TRUMP 特朗普的10条商业法则

美国商界巨子
特朗普的商业法则

THINK BIG AND KICK ASS IN BUSINESS AND LIFE

COAY Books

目录
Content

- 冯 仑：加油！把特朗普拽到中国来
- 任志强：成功的精神
- 序言：志存高远，敢想敢做（1）
- 序言：志存高远，敢想敢做（2）
- 激情！激情！激情！
- 发现你的激情
- 做一个实干家，而不是空想家
- 你能从容面对压力吗？（1）
- 你能从容面对压力吗？（2）
- 做使你感觉良好的事情
- 从错误中学习
- 跳出你的安乐窝
- 采取行动
- 赞克的心得
- 小结
- 创造运气
- 创造属于自己的运气（1）
- 创造属于自己的运气（2）
- 好运=机遇+准备
- 拥抱新事物
- 树立积极精神
- 保护自己，不受悲观因素的影响
- 赞克的心得
- 树大招风
- 小心背后，竖起耳朵
- 让别人尊重你
- 不要信任任何人（1）
- 不要信任任何人（2）
- 给人第二次机会
- 给下属一个展示才华的机会

- 小费要趁早
- 让学习充满乐趣
- 从专家那里获取建议
- 分享财富
- 以牙还牙（1）
- 以牙还牙（2）
- 有人前来挑战时，你要飞脚打门（1）
- 有人前来挑战时，你要飞脚打门（2）
- 赞克的心得
- 小结

冯 仑：加油！把特朗普拽到中国来

特朗普是美国房地产行业的一个传奇人物，我对他并不陌生。

之前我看过几本介绍他的书，一本叫《东山再起——投资界的不死鸟》，介绍他的人生经历和一些投资的故事，用“不死鸟”对他做一个概括，形象而生动。还有一本书是《让你赚大钱》，是特朗普和清崎的合作成果。我还在美国的肯尼迪机场买过一本他的书，在国内也看到过一本关于他的盗版书（盗版商能够选择特朗普作为一个获利题材，说明他的故事对中国人是很有吸引力的）。除此之外，我还不时会看到一些杂志在介绍他。

这两年特朗普经常和清崎（《富爸爸穷爸爸》的作者）等人做一些颇为有趣的对话。有趣的当然还有这一本书——《创——美国商界巨子特朗普的商业法则》，一本关于特朗普的商业励志图书，既全方位地讲述了他的商业智慧，又展示了他的个性经历。一个个故事，起起伏伏，愈挫愈奋，顽强不息。这些书使我们了解到特朗普特别的人生经历和有趣的投资故事，也包括他个人极富个性和张扬的人生故事，甚至还包括他最近一次婚姻，娶了一个东欧的模特，他把婚礼现场改成电视直播等诸如此类好玩的事情。

然而我最关注特朗普的还是他在房地产方面的见地和举措。

万通地产有幸参与了美国世贸大厦重建的一些工作，在推进纽约“中国中心”项目的过程中，以及此前多年的研究和考察，我们对美国房地产的商业模式也有了很深的了解，归纳为房地产的“美国模式”。

纽约房地产的商业模式现在对中国人来说似乎比较陌生，但特朗普的到来会让我们大开眼界。我们突然会发现有如此大影响和个人魅力的特朗普其实在每个参与的项目中投资并不多，至少在最近几年的项目投资都很少，而且一贯如此，成为特朗普和他的美国同行们遵循的普遍的商业策略。这种模式在中国同行看来似乎不可思议，放在纽

约这是非常正常的。因为恰恰是这种模式，它表现了一种房地产“美国模式”的独特性，这种模式在美国纽约叫“收费开发商”，我期望不久要来到中国的特朗普的著述和特朗普本人会对我们中国的同行做一个很好的交流，详细地讲解这样一种“收费开发商”的美国模式。

目前中国房地产市场有一些波动，究竟怎么样来应对这些波动，我个人认为有两个办法：一是制订好“反周期”的经营策略，另外是在商业模式上进行一些变革和创新。中国房地产市场的所谓变革创新其实是对国外一些高度发达的房地产市场下成熟模式的学习和借鉴。其实美国模式中的“收费开发商”模式特别值得我们关注，万通地产目前在国内引进了这种模式，我们在国内把它叫“定制服务”，事实上相当于美国模式当中的“收费开发商”模式。在这一模式中，开发商更像导演和制片人而非厂长和资本家。

我在美国纽约时住过特朗普开发的公寓，在迪拜看见过特朗普做的特朗普塔，也在佛罗里达及美国其他的城市看过他的地盘和项目。特朗普个人的品牌影响力，现在看来远远超过他的主营产业，也超过了他的投资规模。他在投资界的一些独特手法也非常值得国内的同行关注和借鉴。

除此之外，特朗普他还把他个人的名字打造成一个商品品牌，在美国开发出了特朗普品牌的内衣、帽子、香水等。

另外他还有一个非常有名的举动，就是在前两年投资并亲自参与创作了一个电视节目叫《学徒》，掀起了继美国真人秀节目的又一个新的收视高峰。国内现在《赢在中国》节目，很大程度上是参考了特朗普的《学徒》。特朗普在商业历史上能够把个人的名字横向扩充到其他的产品，甚至电视节目中，也是一个独特的现象，这已经成为品牌拓展的一个典型案例了。这个现象在中国也有一些地产商会非常有兴趣，甚至是效仿。

我觉得无论是做房地产，还是特朗普的个人名字的品牌化，把个性变成市场的一种盈利方式，这都值得中国的同行还有其他对商业故

事感兴趣的人来认真思考，《创——美国商界巨子特朗普的商业法则》的出版，恰好给我们了解房地产的“美国模式”和了解特朗普本人的生意模式与商业智慧提供了一个很好的机会。

据说，不久特朗普会来到中国，我想在他来之前，这本书相当于一个信使，传递了特朗普对我们的善意，也使我们能够借由这样一个信使表达我们对特朗普的欢迎。我希望这本书面市之后，使中国的房地产商的眼界能够豁然开朗，也为我们的生活增添更多的色彩和浪花。

万通地产董事长

2008年3月25日晚

任志强：成功的精神

《创》是一本美国企业家成就梦想的图书，然而在中国，同样演绎着相同的故事。中国的市场经济体制改革使得各种商机不再按企业的所有制类型而垄断和选择了，资源也不再是按计划而配给了。虽然尚有一些领域没有对所有人开放，但已开放的领域足以让这个社会中梦想创业的成功者大有可为。

于是不管是“阿里巴巴”还是“分众传媒”，不管是“果汁”还是“牛奶”，不管是“新浪”还是“搜狐”，不管是“纸张”还是“肉肠”，一批批曾经默默无闻的人创造了不仅仅是在中国，甚至在全球都被投资者称之为神奇的“梦”。

这些成功的造梦人里既有境外求学的“海归”，也有土生土长的“农民”；既有摸爬滚打于社会多年的老者，也有初出茅庐的弱冠，更有从打家具开始的木匠和从砌猪圈做起的泥瓦匠。这些成功者既有高学历的技术支撑，也有小学文化的游戏人生，有的还在踏着传统行业的余辉摸索前行。这些令人称赞和尊敬的“大腕”与“富豪”啊，正演绎着我们各行各业的现代英雄。由于他们的示范作用，于是乎，整个社会的人们都寄希望能像他们那样辉煌；那些“望子成龙”的爸爸、妈妈们都恨不能从小就开始像“填鸭”一样地培养着新的一代，给他们灌入各种知识和技能，就像我们从小就牢记的一句话“学会数理化，走遍天下都不怕”。

这个知识爆炸性增长的世界中，似乎只要有了知识就一定会成功。孰不知，知识固然重要，但更重要的则是培养一种做人的精神。成功的背后最重要的不是知识，而是支撑着人迎风而立的一种精神，这种精神可以来自于书本，可以来自于实践，可以来自于家庭，也可以来自于社会。人们可以有相同的信仰，但却不可能有共同的精神，少数的成功者正在于拥有这种精神。精神是无法用语言准确描述与定义的，通常是指人的意识、思维活动和心理状态，包括情绪、意志、

良心等，被认为是物质的最高产物，或者说是人对客观世界的直觉反映；而这种直觉的背后则是信念、意志、知识、经验等等积累而成的沉淀。

鲁迅先生说，遇到问题来不及想是因为事先没有过类似的经历，大约就是指这种积累而成的沉淀的作用。

特朗普这10堂成功培训课告诉我们的就是这个事先的经历；《创》这本书中展示给我们的就是成功的精神——迎难而上、推石上山的勇气以及永不言弃的激情与行动。那么，成功靠什么？在特朗普看来“梦想、激情、忠诚、专业、行动；专注目标、永不放弃、创造运气、保持警惕、建立势头、勇者无敌……”这是唐纳德•特朗普的人生哲学，也是唐纳德•特朗普与合著者比尔•赞克通过讲述一个个小故事，所奉现给读者的真知灼见。一个自由开放的社会，人人皆有可能成功，前提是必须具备那些可能让你成功的条件。

中央电视台有个节目叫《赢在中国》（其实，某些方面很像特朗普的《学徒》），给渴望创业者提供了机会均等的竞争条件，这个节目集中了以年轻人为主的一批精英，但最终的胜出者则少之又少。许多的参赛者将失败的责任推给了观众与评委，似乎自己的努力并没有被那些手中握着选票和决定权的人们所理解。甚至许多人也认为自己的创意与努力也许比那些身经百战并声名显赫的评委们更有商机和眼光。

不要去抱怨你没有一个富爸爸、不要去抱怨老天没有给你机会、不要去抱怨命运的安排、不要去抱怨你缺少创业的资本、不要去抱怨你不认识什么大人物，更不要抱怨你曾有过的努力与挫折付诸东流。《创》这本书正在向你证明这一切的抱怨都不过是你前进路上的绊脚石。人人都会面临失败，但失败会在成功之后成为增添你喜悦的小品；每个人都会有挫折，但挫折会在更高的层次上成为你骄傲的资本。

人与人之间的差别并不在于面对成功时的表情与态度，上下分流的关键恰恰在于人们面对失败与挫折时所持有的不同感受。

发现机会、把握机会，远不如创造机会。而永不放弃和用行动去赢得尊重则胜于千言万语。成功正在于从一点一滴做起的脚踏实地，每一分努力都会成为攀登高峰的台阶。虽然市场竞争中永远不会有终点，但只有那些拼命向前冲的人才会将98％的人甩在马拉松赛的后面，成为第一梯队中的一员，成为那顶端的2%。所有的竞争中，最后的对抗不仅仅是体力、财力这些可以用物质替代的东西，而恰恰是人的意志与精神笑到了最后。

狭路相逢勇者胜，但市场的竞争中更多的不是赌徒式的勇气。置之死地而后生是指不得以而为之，但市场的竞争中更多的是明知不可为而不为。更好的市场则是在所有的竞争中都双赢，让交易的双方都能从交易中增值和受益。不是掠夺式地分割财富，而是创造性地增加财富，包括让自己的财富比别人的更多。这个财富首先就是自己所拥有，而别人也许并不拥有的一种精神，一种能让人望而生畏又敬而可亲的奋斗精神。你所缺少的也许正是这本书中所提倡的激情、胸怀与直觉，和你所缺少的远见、目光与勇气。这本书将填补你的空白、充实你的心灵、打开你正在关闭的心扉，成为你的朋友，让你不再是依赖于社会与父母的安排，而将未来的选择权紧紧地握在自己的手中，成为一个对家庭、对社会、对国家无愧的人。

北京市华远集团总裁

2008年3月19日

序言：志存高远，敢想敢做（1）

在我遇到唐纳德•特朗普以前，LA只是一个小公司，现在它已经成了一家大企业，因为我掌握了特朗普牛气冲天的态度。大约在28年以前，我还是一个在纽约市新学院主修电影课程的学生，必须挣钱来养活自己。于是在1979年，26岁的时候，我拿着在酒吧打工挣来的5000美元创立了LA公司。起初，我想把它建成一所非正式学校，教育对象是实验电影者，以便和满怀梦想的电影人分享他们的知识。那时，我的女友是一位陶艺教师，她说服我扩展课程科目，把学校变成了一个独树一帜的培训所，人们可以在这里获得其他地方得不到的速成教育。于是，LA就这样诞生了。

刚开始的时候，我穿上一身小丑的戏装，站在曼哈顿街头散发课程目录。我请人们拨打传单上的办公室电话，还告诉他们“只要说是小丑介绍的”注册课程就可以优惠5美元；然后我就飞奔回办公室接电话。令我兴奋的是，打电话的人很多，说一位好心的小丑告诉他们可以打折。所有的事情都靠我自己做：我要帮每位学生注册课程，再寄出课程确认函。每当接不到电话的时候，我都会找新的老师来讲课。当时的LA还只有我这个光杆司令，全部业务都在那间办公室——曼哈顿上西区、每月325美元房租的单间公寓里进行。

我的电影生涯从未起步，但LA却起飞了。我爱这个工作，我认识到自己是一个天生的提拔者，我找到了属于自己的激情。

我彻底颠覆了继续教育的概念，把它变成了我所说的“育乐”（edu-tainment）。如今一切都是速成的，没有谁能有耐心按部就班地学习。MTV和因特网影响的这一代人，希望一切都是快速的、娱乐的。我决定聘请那些大人物和名流来教课，我希望老师们具有伟大的人格和超越生活的力量。

我们学校的教师名册上从此增加了那些如雷贯耳的名字，他们的魅力使人们对学校的关注度直线上升，而且越来越多的杰出人物也乐

于接受我的授课邀请。看看这些名字吧：莎拉•杰西卡•帕克、哈里森•福特、理查德•西蒙斯、亨利•基辛格、吹牛老爹、苏茜•奥尔曼、芭芭拉•布什、拉里•金、戴蒙斯•图图大主教、蕾妮•泽尔维格、迪帕克•丘普拉以及鲁迪•朱利安尼，他们和其他几百位名人使LA的讲台星光灿烂。

那么，我是如何笼络到这些明星的呢？我并没有多少钱，因此就通过别的方法来达到目的——负疚感。一般，我会说："现在你已经功成名就了，为什么不回馈一下社会呢？"我还清楚地记得和电影巨头哈维•韦恩斯坦打交道的情景，他是一块极为难啃的骨头，我再三恳求他："难道你就不能抽出一个小时给LA的学生吗，就当是慈善事业好了。"他最终还是答应了，而且令人吃惊的是，他不仅把最精华的心得和盘托出，告诉学生如何打进好莱坞，而且把授课时间延长了好几个小时。制片人克利夫•达维斯在课堂上也创造了同样的奇迹，他不仅聆听了学生们的样碟，居然还在课堂上当场与一个人签了约。对于这些人中的大多数来说，他们来讲课完全不是为了钱。

但唐纳德•特朗普例外，他甚至根本不接我的电话。一天我给特朗普的办公室打电话，接线员把电话转给了他的私人秘书诺尔玛。我知道只用平常的办法根本不可能引起特朗普的注意，他甚至不会跟我通话。于是我不得不采取别的手段来打动他，最终，我决定用钱来投其所好。这种办法对我来说绝对是非同寻常，但我真的想请到他，所以就决定努力到底。我开出的酬劳是1万美金，这对当时的我而言是一个很大的数目。不料，他的秘书听到这个价格之后，只是冷冷地问了一句："就这点儿？"然后就断然拒绝了我，似乎这1万美金还不够打发叫花子。接着，她又傲慢地加上一句："我觉得你的做法不对路，没戏"，就挂了电话。

我很沮丧，整整花了好几天，才再次鼓足勇气给诺尔玛打了一次电话。我说："这次，我把价码开到了两万五千美元。"但是，诺尔玛

两次断然拒绝：“不行，他没兴趣。”我目瞪口呆。然后我意识到自己的行事太保守了，于是下一周我开出了一个史无前例的价格10万美元，这对我来说不啻一次大冒险。但是，诺尔玛依然丝毫不为所动，她斩钉截铁地说：“没门儿，唐纳德还是不会去的。”

我静下心来，冥思苦想到底该怎么办？是打消请唐纳德•特朗普的念头，还是继续努力？我不知道如何是好，然后我想起来表演导师托尼•罗宾斯曾经教导过我的：“如果你想成就一番事业，就必须推动自己超越自身的极限。你必须把自己不断向上提升，进入一个超常的精神境界。要实现这一切必须靠自己，没有人能代替你。”我决心成就一番事业，唐纳德•特朗普就是我的终极目标。每个人都有心目中的英雄，而唐纳德就是我的英雄。如果我想要达到他那样的成就，就必须把自己推向一个新的境界。我挺起胸膛，深呼吸，鼓足了全身溜有能量，给特朗普的秘书诺尔玛打了个电话，告诉她：我愿意出100万美元，请特朗普到LA讲一个小时的课。那时候，LA全年的收入不过550万美元，我却打算付给他100万美元。LA一个班几百个学生，这100万美元我怎样才能收回呢？关于这一点，当时我甚至连想都没想，我只知道自己必须这么干。于是我就跟着直觉的引导，给诺尔玛打了电话。这次，诺尔玛的反应截然不同，她说：“这听起来还不错，让我和唐纳德谈一谈。”

我挂上电话，走进浴室，立刻清醒过来。千真万确，我的脑子在飞速运转，心里却像压了块石头，如负千钧。我刚才都干了些什么？！如果这一步赌输的话，我将一无所有！在短短一分钟内，我迈进了生命中的一个全新境界，这让人非常不安，但这也令人兴奋!我刚才做的事情很疯狂，但这感觉非常棒。

还不到一个小时，唐纳德就亲自给我回了电话，当我拿起听筒的时候，简直不敢相信自己正在和唐纳德•特朗普说话。恍惚中我甚至怀疑是哪个朋友在和我开玩笑，但那千真万确是唐纳德！他说：“比尔，我很欣赏LA，你给了我一个很棒的邀请。那么我想问

问，你打算找多少人来听我的讲座呢？”那时，我们的听课人数大多在500~700人之间，人数最多的是一位灵媒人士的课程。鉴于这个常规人数，我对他说：“我打算找1000人。”在我看来，1000人已经是一个天文数字了。特朗普反驳说:“那不行，除非你承诺找来一万人，否则我不会去的。”

一万人？！就算让我抡圆了想，也从来没敢想过找一万人来听课。但是我眼都不眨地一口应承下来：“好的，我会找一万人来，没问题。”特朗普说：“太好了，我的律师会把合同文本发给你。”就这样，生意成交了。随着这一声“好的”，我给自己下了死命令，要成就一番大事业——史无前例的大事业。那一刻，改变了我的一生，唐纳德•特朗普把我带到了一个全新的境界。我开始做那些自己从未做过的事情，我的思维开始跃上一个更加广阔的舞台，我必须找到一万人来一睹唐纳德•特朗普的风采。猜猜结果怎么样？每个人学到唐纳德•特朗普的秘诀，我们学校的注册人数开始突飞猛进。

序言：志存高远，敢想敢做（2）

这就是LA财富论坛的开端。结果，我组织到的人数远远超出了对特朗普承诺的一万人——2004年，参加了第一届LA财富论坛的人数超过了5.5万人，这个结果令人震惊。因为有了这么多人，支付特朗普的那100万美元劳务费也就轻而易举。特朗普从开始就知道我能做到，我感谢他让我有机会能够改变自己的思考方式，这一经验无疑让我体会了“心有多大、世界就有多大”的道理。自从遇见特朗普，我的公司每年增长400%，从一个年营业额只有550万美元的小公司变成了2006年销售额1.02亿美元的大企业。LA被“Inc.杂志”列为两年中发展最快的公司之一。而这一切，全都因为我学到了胸怀大志、牛气冲天的原则，从这本书里你就能得到它们。

与唐纳德•特朗普的合作已经完全改变了我的思维方式。我以前听到过“胸怀大志”这个词，但从来没有真正领会过。胸怀大志是特朗普的一种生活方式，我从他那里学到，要真正做到胸怀大志，你就必须抛弃自己那个并不可靠的安乐窝。我懂得了要成功，就必须永不放弃，每一次失败都是通向成功的阶梯。唐纳德•特朗普有一种乐观进取、赶尽杀绝的态度。要做你自己，追求你生命中的渴望；不要让其他人操控你的命运，不要让任何人摆布你。如果有人恶意捣乱，不要忍气吞声，要反击，以暴制暴、以牙还牙。要制订并遵循你自己的原则，不要管别人怎么想，这就是唐纳德•特朗普全部的成功秘诀。通过他的观点和例子，唐纳德•特朗普教会我如何真正做到胸怀大志。现在我的生命充满了更大的能量，树立了更高的目标，也获得了更多的收入。

新的态度极大地增强了我的自信，我现在可以毫不费力地制订庞大的计划，和最显要的名流交往周旋，无论他是沃伦•巴菲特、鲁珀特•默多克还是克林顿总统。我现在已经毫无所惧，和唐纳德•特朗普的友谊使我的职业生涯和私人生活都发生了

巨大变化。我比以前优秀得多，充满自信；我的财产已经比百万富翁多出很多倍。我更加珍惜自己，这种态度同样渗透到我的私人生活中。对妻子来说，我成了一个更出色的丈夫；对孩子来说，我是一个更优秀的父亲。妻子喜欢我的新态度，孩子们也尊重这个全新的我，我家人的生活也发生了改变。看到我们学校5万人庞大的听讲人群，我的儿子狄兰对经商产生了浓厚兴趣；听了唐纳德•特朗普的演讲之后，我的两个女儿——爱蒂娃和维拉对她们的生活更加富有激情；我妻子黛比十分崇拜我所冒的风险，对我的商业冒险百分百地支持。如果你是一个小业主，获得配偶的支持非常重要。每当我感到恐惧的时候，只要想到妻子就在我的身边，立刻就会充满勇气。经营一个小企业是有风险的，就像一场战役，重要的是有你的配偶和孩子们和你并肩作战。

2004年，我们的第一届财富论坛在纽约市举办。在论坛召开前夕，我一直保持着24小时连轴转、废寝忘食的工作状态。在开幕当天的凌晨4点，我正在雅各布•K.贾维茨会议中心附近的一家24小时便利店里，给一位团队成员购买生日蛋糕。为了论坛，他连生日都放弃了，而我能为他做的也只有这些了。这时，我接到了讲座负责人哈里•贾佛的电话，他说："快回来！我们碰到大麻烦了！排队的人已经把门都堵死了，贾维茨会议中心简直快疯了，他们说从来没有见过这么长的队，而且还是在凌晨4点！"

举办第一次超级论坛的时候，由于从来没有举办大型活动的经验，我们对可能出现的状况毫无概念。如果我们事先说，第一次活动就打算吸引到3万人，别人肯定觉得根本不可能。实际上，大多数"专家"都预言，说我们的听众连5000都不会有。第一天早上，贾维茨中心前等候听讲的队伍足足排了8个街区，我们投入了很大一笔资金来进行宣传，而每个人都想见到唐纳德，都想学到他的秘诀。宣传收到了良好效果:人群像潮水一样涌来，这简直是企业家的梦想成真！我"豪

赌”了一把，结果——我赢了。现在，我成了唐纳德胸怀大志战略的狂热信徒。

第一场财富论坛之后，LA又与唐纳德•特朗普合作，继续举办了好几场。效果都出奇地好。旧金山的讲座有大约7万人参加，洛杉矶也有6□5万人到场。这是一次非同寻常的旅程，每个环节都一帆风顺。于是我给特朗普打电话，说我想和他再签下一年的合约，一共20场。他说：“太棒了！不过人们都是冲着我来的，所以我想提高报酬。”我说：“不，特朗普先生，我非常努力地工作，我挖空心思进行宣传，这才是成功的原因。”他说：“瞎说，成功的原因在我。我现在要150万美元。”你猜怎么着？我答应了！因为他值这个数。他改变了我的生命，也改变了学生们的生命。

这只是体现特朗普态度的一个例子。特朗普知道他的价值，而且能让人们支付这个价钱。但这一价值不仅仅在于金钱。特朗普永远不会仅仅为了钱而去做事情，他对自己所做的每件事都充满激情。他喜欢跟人打交道、帮助他们、教育他们。如果把广告、宣传以及LA在国内外为强化特朗普品牌所做的一切都计算在内的话，唐纳德的所得远不止每次演讲的那150万美元。然而，他把大部分的钱都捐给了慈善事业。

唐纳德•特朗普坚不可摧；唐纳德•特朗普苛刻无比；唐纳德•特朗普富可敌国。但令人意想不到的是，他却是世界上最好共事的家伙。我曾和许多名流合作，相比之下，特朗普的确很好相处：他永远充满专业精神，永远胸有成竹，永远超额完成任务；他带给我的学生和我本人的东西，永远都会超过我的预期，也超过对他的要求。他是世界上最忠诚的人之一。忠诚对特朗普很重要，这也是职场中人所必备的重要品质。

唐纳德•特朗普希望能够和更多的人分享他的成功态度，他懂得如何回报。他用的是一种沿袭了千百年的老办法：通过故事讲道理。这本书里讲的，都是真正切实的东西，就是胸怀大志、牛气冲

天的态度，而这个态度正是从一个个真实的故事中体现出来的。阅读的时候，请你花一点时间，好好想一想这些故事。我保证，以后你在自己的生活中遇到某种情况时，就会想起特朗普的一个故事以及他的成功化解之道。这样，面对自己的状况，你的应对办法就会大为不同，这本书之所以如此重要，原因正在这里。所以，读一读这本书，仔细品味品味。我保证：这本书甚至会不知不觉地改变你的态度和你的生活；至少，成千上百给我写信的学生都是这样的。

阅读每一章的过程中，请让特朗普态度进入你的心灵，从中获取益处。将特朗普无所畏惧、牛气冲天的态度调整、融入到你自己的生活当中。用特朗普态度来激励自己，冲破自我限制。在生活中，你永远都有两个选择：要么往大里想，要么往小里想，也就是胸怀大志与目光短浅的交锋。正如特朗普所说："既然已经在思考未来，为何不往大里想呢？这是你的选择。无论身处何种环境，没人能阻挡你心中的大志！"一旦你尝到胸怀大志的滋味，学到了牛气冲天的方法，你就再也别想停下了，丰厚的回报就会滚滚而来。这就是唐纳德胸怀大志、牛气冲天的秘诀，只要将它付诸实践，你的事业和生活也会变得繁花似锦。

我热爱并尊重唐纳德•特朗普，他改变了我的生活，无论是事业、个人生活还是财富收益。我对他十分感激，也很高兴能够和你们分享他的成功。我保证，它将改变你的生活，就像它改变了我和我的学生们一样。

谢谢你，唐纳德，谢谢你教会了我胸怀大志、牛气冲天的秘诀。

比尔•赞克

LA总裁及创始人

激情！激情！激情！

你必须爱上你的工作，否则，无论你做什么，一生都难以成功。如果热爱自己所从事的工作，就会更加努力地尝试；工作就会越做越好，生活也会有滋有味。最重要的是，要了解你的工作并且热爱你的工作，这两点会使许多问题迎刃而解。

在我的第一本书——《交易的艺术》的开篇，我写道："我不是为了钱而做事情的，我的钱已经够多了，多到几辈子都花不完，我是为了做事而做事。画家在画布上描绘出美丽的图画，诗人写出优美的诗句，而我的艺术形式就是交易。我喜欢做成交易，特别是大的交易，这就是我成功的方式。"20年过去了，我仍然在进行交易，做大交易，这依然是我成功的方式。

这种方式很奏效：我专注于自己的激情，许多钱滚滚而来；现在我比当初写第一本书时还要富有很多。我对自己的工作是如此地激情澎湃，对我来说，做什么事都比不上工作时的感觉；这种感觉真棒，有时，我甚至难以成眠，迫不及待地想起床去工作。

自第一本书问世以来，我也曾面对过一些真正的艰难时刻。20世纪90年代初，我几乎失去了一切，但我挺了过来，坚持了下来，并且成长壮大，我的地产生意比任何时候都要火爆。另外，命运还给我带来一些意想不到的惊喜：我带着我的大热节目——《学徒》，闯进电视界；我在全国广播网（NBC）两档选美节目"环球小姐"和"美国小姐"上面取得异常成功；在LA的演讲也成了一个盛况空前的热点。今天，我的好运还在继续——《学徒》进入了新的一季，而LA的财富探索课程也开始了全国巡回演讲。

金钱从来都不是我从事这些活动的动因，甚至我从没有主动去追求过这些活动所能带来的赚钱机会。我对工作的满腔激情众所周知，这种工作态度符合新兴企业的要求，于是他们找到了我。你不能只是坐等交易、机会或者好运上门，而是必须充满激情地做那些你喜欢的

工作，这样积累起来的势头就会给你带来好运，其他好事也会一个接一个地降在你的头上。

如果我把金钱当作唯一目标，就会和许多最重要的工作失之交臂。比如，如果我的决策依据只是为了挣钱的话，永远都不会接下纽约中央公园的沃尔曼溜冰场工程。这个溜冰场始建于20世纪50年代，到了80年代，纽约市将其关闭翻新，但是在花费了数年时间和2000万美元资金之后，直到1986年距离完工还是遥遥无期。

我爱纽约，希望在曼哈顿心脏地带为人们提供一个完美的休闲中心。我曾经在不到两年时间内就盖起了摩天大楼，因此，我觉得在几个月里就完成一个溜冰场翻新工程轻而易举。我接下了这个工程，为的是给纽约市节约时间和金钱，我的动因就是奉献一点什么，而不是为了挣钱。

发现你的激情

发现你的激情

不要去想你怎样才能挣到钱，而是应该想你能拿出什么东西，或者能够为人们和社会提供什么有价值、有用的服务。你要去想，有什么需要改进的？是否可以用更好或者更有效的办法来做？你可以解决什么问题？你可以满足什么需求？最重要的是，你能够在做事情的过程中得到什么乐趣？

当然，你的工作需要得到回报，只要你提供了有价值的东西，就能够得到回报。在生命这个游戏中，金钱就是你的得分，但游戏的真正乐趣并不是得分，而是在你用一种创造性的方法带球进门时所产生的兴奋感。不过，只要你找到了这种兴奋感和激情，金钱就随之而来。

这种哲学听起来很简单，但我就是靠它挣到了几十乃至上百亿美元。许多人认为我在事业起步时，肯定从父亲那里得到了很多钱，但事实是，当初我几乎一无所有。我父亲并没有给我多少钱，他给了我两样最有用的东西：一个是良好的教育，另一个是获取财富的简单公式——努力去做你喜欢的事情。

20世纪70年代初，纽约正面临着巨大的金融危机，42号大街上中央车站周围地区的情况迅速恶化。许多建筑都被取消了赎回权；老旧的康曼德酒店严重失修，大把赔钱，员工们人心惶惶，无心工作。如果没人迅速采取什么措施的话，这个地区早晚会变成一片贫民窟。

我知道这里肯定能掘到金矿，但只有等到能令人赞叹的时候，我才愿意出手。我的别出心裁之举就是买下这个满目疮痍的倒闭饭店，把它变成一个美丽得令人流连忘返的地方。于是，经过改造，老旧的康曼德酒店变成了焕然一新的君悦酒店。通过这个改造，我让这个地区重新焕发生机，直到今天仍充满活力。当然，我也从中赚到了钱。

无论做什么事情，你都应该找到一种使命感，找到一个超越金钱的伟大目的，只有这样你才能充满激情，而不是像其他人那样眼里只有钱，心里都是贪婪的独占欲。你要拓宽视野，描绘一幅更加广阔的画卷：满足尽可能多的人的需要，为尽可能多的人带来激情、效率、健康、安全以及活力。

如果想在有生之年成就大业，就必须具有无比巨大的热情和激情。无论从事什么工作，要想做好，激情都是必不可少的，即使是门童、侍者或前台，也必须充满热情地向每一位客人打招呼。而且无论你目前的工作是什么，只要你带着激情去做，奇迹就会发生。你肯定会遇到你的贵人，被他注意到，这种事情，我实在见过太多了。

如果没有激情，生命就暗淡无光，而激情会让你坚韧无比，永不放弃。实际上，如果不付出巨大的专注、坚持和勤奋，我就无法取得君悦酒店那场胜利。在整个挑战的过程中，我都怀着一种巨大的激情，要化腐朽为神奇，把丑陋的东西变得魅力四射。这种激情让我不断前进，并替我赢得了许多赞同的声音。

那么，如何才能发现激情呢？你可以试试下面的办法。在某个时间，摒除所有你可能产生的判断和理智评估，只需要毫无拘束地想象：什么才是你真正切实想做的事情？如果生命中只能做一件事情，它会是什么？如果有一件事的乐趣让你沉浸其中、废寝忘食，它会是什么？如果有一件事让你极为享受，即使没有报酬也会去做，它会是什么？你做什么事情会感到无比的自我满足？什么事情会让你登峰造极，一直做到巅峰极致？如果你能够成为一个自己崇拜的人，他会是谁？

然后要现实。做喜欢的事情同时意味着要做可以做到的事情、擅长的事情。要认真评估自己的实力，找到擅长的东西。要想一想，自己的天分在哪里？做过的事情里有什么最让你感到骄傲？对你来说，什么样的行为是最容易也最自然？当你思考喜欢的工作时，一定要胸怀大志，立志取得惊人成就！

当你干着自己喜欢的工作时，它就不再只是工作了，因为行为本身已经成了动力之源。苹果公司的创始人之一斯蒂文•乔布斯对计算机技术充满了激情，也许他不是最好的计算机设计者，但他是最有激情的电脑爱好者，乔布斯的激情使他成为我们这一代人里最富创造力的创造者之一。

做一个实干家，而不是空想家

激情比聪明和天赋更加重要。我见过一些人，他们很有天赋、很聪明，但他们却失败了，原因就是缺乏激情。我把这些人称为“空想家”。你很可能也见过这种人：他们总是有一些伟大的新念头，觉得有一天会付诸实施，但他们从来没有动过手——只说不练。

伟大的新念头永远只停留在他们的脑海中，永远触发不了他们的激情，如果没有激情，这些念头很快就会烟消云散，不了了之。灵感就像羽毛一般飘忽不定，转瞬即逝，必须用极大的热情，才能把它们转化成玻璃、水泥和钢铁。换句话说，你必须把那些念头变成实实在在的东西。在念头化为泡影之前，要趁热打铁，用激情给它们增加重量。激情正是一种灵丹妙药，能让你产生无比强大的动力，将伟大的新念头落实在行动上。我见过一些并不是很有天赋的人，却靠着炉火般旺盛的激情取得了巨大成功。在这个世界上，参与竞争、获得成功，都必须有巨大的激情。

我的激情是从父亲那里学到的。人们问我：“你的建筑知识是从父亲那里学来的吗？”回答是肯定的，我所有的建筑知识都是从父亲那里学到的，但我从他那里学到的真正的东西却是激情。我父亲热爱工作，一周工作7天，周六周日都不休息；他也是一个快乐的人，当他将要去工作的时候，他会到处转着看看公寓是否已经清扫干净，他把这种情况称为“薄荷状态”——公寓状况必须整洁有序。

他在建一座公寓楼的时候，马路对面同时可能有另一个人在盖另一座公寓，我父亲会盖得更快、成本更低、质量更好；另外那个人如果被赶出这个行业，我父亲就会买下那座公寓，把它改建完全。这种工作会让人十分快乐，我从父亲那里学到了这一点。

我从父亲那里得到的对工作的激情，使我每晚只睡三到四个小时，我实在太热爱我的工作了，以至于早上都迫不及待地想起来去上

班。如果你也热爱自己所做的事情，你大概也会最多只睡三四个小时。当你为自己热爱的事情醒来的时候，实在很难再睡下去。

举个例子，我最大的激情之一就是做成交易。我喜欢获得高分，喜欢做成大买卖，喜欢打垮对手获得利益，因为没有比这更棒的事情了。对我来说，这种快感甚至超过了性，而我很喜欢它。

在交易中，当你一击得手，当你占尽上风的时候，那种感觉实在无与伦比！你会听到很多人说好的交易是双赢的，这完全是扯淡！一项好的交易应该是你赢，而不是对方赢。你要打垮对手，获得对自己有利的结果。在谈判中我喜欢争取完全的胜利，这就是为什么我能做成这么多好买卖的原因。

我还有一个巨大的激情，就是盖出美丽的房子。房地产开发以苛刻和困难多而著名，它不能随心所欲、毫无章法，否则很容易造成人员伤亡，它要求你具有极高的精确度，即使是“偶然事故”也是决不允许的。我喜欢这个挑战，我喜欢变得精细，喜欢做一份一丝不苟的工作。因为我喜欢，所以我就做得很好，我还把这个方法用在自己所做的每一件事上。

特朗普集团曾有个雇员不明白我们为什么要花那么多时间、那么细致地检验建筑质量。我们的企业已经功成名就，我们的建筑也非常著名，得到很高的声誉，但我们仍然坚持进行检查。有时候，我会到工地，只是为了亲自过目一遍。我们为了维持高标准，采取了一系列行动，这位雇员弄不明白的地方就在这里。实际上，我们经常这么做的目的就是保持自己的巅峰位置，这可能并不必要，但它很重要。

我喜欢接手没有开发过的土地，然后把它变得壮丽非凡。美丽和优雅是我的另一种激情，无论它是从一个女人身上还是从一件艺术作品身上体现出来。美不是一种肤浅的东西，不仅仅是看上去很漂亮，它是一种风格的产物，来自深刻的内涵。对我来说，风格之美和内心激情完全交织在一起，我不想在二者之间进行任何取舍。

每当我来到纽约特朗普大厦的办公室，我都喜欢看着那些由我所创造的宏伟天井。面对美轮美奂的大理石和动人心魄的80英尺大瀑布，人群惊叹连连。我喜欢看到这样的情景，喜欢看到这些富于感性的反应：那种在极致之美面前惊心动魄、神魂颠倒的战栗和赞叹，于我心有戚戚焉，好似当初我建起特朗普大厦时的情感。

无论特朗普大厦、大西洋城泰姬陵、华尔街40号还是其他建筑，都有观光客和猎奇者蜂拥而至。事实上，我和他们一样，对于自己的创造目眩神迷。我对风格之美的激情反映在我的作品里，这引起了人们的共鸣；风格之美打动了人们，而最成功的风格就蕴含在人们的努力工作中。创造出美丽超群的建筑物，实在令我兴奋不已，激励着我克服最大的障碍。

文斯•麦克马洪是美国职业摔角联盟（WWE）主席，身价10亿美元。他不仅热爱自己的工作，而且干的很棒。当我接下俄勒冈州波特兰市的一项工程时，亲眼目睹了工作状态下的麦克马洪，我惊呆了！

我来到他在波特兰的固定赛场，这里足足能容纳3万观众，但票全部都卖光了。我问他："文斯，这里的票全都卖光了吗？"他说，早在一年前就卖光了。我又问："那底特律'摔角狂热'（Wrestlemania）情况怎样，票也卖光了吗？"他说那里的票开售后5个小时就被一抢而空，有8□2万人到底特律福特菲尔德足球场去看这场比赛。我说："你真的很擅长干这个活儿。"文斯必须管理几百名技术人员，留意众多细节，他在每件事情上都是一流的。

我心里想，这个家伙真的很特别，他热爱自己的工作，而且确实精通自己的领域，这就是他能够干得这么好并且这么成功的原因。如果你熟悉摔角界的话，肯定知道20世纪90年代末特纳曾经试图收购美国职业摔角联盟。那是一场灾难，他们无法在麦克马洪的老本行里击败他，因为他实在太了解这一行了。

每次我谈起成功的时候，总是从同一个话题开始，剩下来的就顺理成章了，这个话题就是：你必须热爱自己所做的事。文斯•麦克马洪和我认识的其他人之所以能够成功，就是因为他们热爱自己所做的事。如果你热爱你的工作，你就会更加努力，每一件事都会变得更容易。要想成功，即使是做一份工作，你也必须热爱你所做的事。

我有一位朋友，权且称他为斯坦。斯坦出身于一个冷酷无情的家庭，他父亲恶毒、卑鄙又可怕。这位父亲是华尔街的一个传奇人物，一个非常强硬的家伙，他拥有亿万身家，如果我提到他的名字，你们肯定都知道。——我对父子两人都很友好，但儿子更容易让我喜欢；至于父亲，他太过头了。

斯坦和他父亲一起在华尔街工作，他干得很痛苦。一次，斯坦的妻子给我打电话说："唉，唐纳德，斯坦很痛苦，他不快乐。不光在工作上是这样，我们的婚姻也一塌糊涂，一无是处。"我说："你为什么跟我说这些呢？我什么忙也帮不上。"斯坦在华尔街失败了，他痛恨那里，但他毫无办法，因为他不想让父亲失望。

斯坦是威斯切斯特一个非常高档的高尔夫俱乐部的会员。有一天，他被委任去负责一个美丽而昂贵的高尔夫球场改造工程，这并不是因为别人相信他肯定会干得很漂亮，而只是因为他们喜欢他。

然而，最后的结果太不可思议了。斯坦每天早上5点就来到球场，工程只花了短短6个月，而不是预定的1年时间，不但效果比任何人期望的都要好上10倍，而且花的钱也比预算少得多。我对他说："斯坦，你真是不可思议。"他妻子打电话来说："他太棒了，而且改变了很多。"每个人都很高兴，他的孩子们、他的妻子，每一个人。他狠狠地制服了承包商，把他们看得严严实实。实在令人惊叹！球场完工时，大家给斯坦发了一个奖，并且以他的名义举行了一场晚宴，斯坦成了一个大英雄。

在那之后，斯坦又回到了华尔街，又开始失败。当他告诉我他的失败时，我说：“斯坦，你在干着不喜欢的事情。”他说：“我没办法，为了父亲，我必须做这个工作。”我说：“你入错行了。你应该去干建筑、改造或者高尔夫球场建设。你应该去干这些，你会很擅长的，会干得很好。”但他还是说：“我没法改变。”

他完全陷入了痛苦之中。后来，到了大约3年前，他终于明智起来，辞掉了华尔街的工作，进入建筑业。他显然干得很好，因为他热爱这份工作。如今的他，和当一名华尔街经纪人仅仅在挣钱的时候完全不一样；他很快乐，热爱自己所做的事情，喜欢每天早上起床的感觉。他现在把自己看做一个成功者。每次我见到他，他总是笑容满面，看起来精神抖擞。他开辟了生命中一个新的天地，完全判若两人。因为他掌握了自己的生活，实现了改变。

因此，如果你的生活并不是你想要的，就无所畏惧地问问自己，究竟什么是你想做的事情、适合你的事情。无论你有多大年纪，都要用自己的感情、野心和目标来衡量自己。决不要让别人主宰你的生活，这可能意味着你要违背朋友、家人以及同事的意思——他们自以为很了解“什么最适合你”。在自己的生命轨道上奔驰吧，改变一下轨迹，生命之光可能会更加绚丽！

你能从容面对压力吗？（1）

成功的另一个关键是如何应对压力。无论你想获得何种成功，都必须能够应对压力。无论你是购买或者建设不动产、经营自己的公司，还是在企业里向上爬，你都需要应付一大堆的压力。所有成功人士，如华尔街野心家、医生、律师、运动员、政治家以及娱乐明星等等，都过着一种充满压力的生活。他们是怎么成功的呢？在这么多的压力面前，他们为什么还能过得快乐和成功呢？

当你专注于自己所热爱的事情时，面临的压力要比做其他事情时多出很多倍。我的体会是：重要的是把注意力放在寻找解决方法上，而不是放在问题上。如果把精力都放在了问题上，你还能剩下多少激情来寻找解决之道呢？

我认识一些开发商，每次遇到一些未曾料到的问题，比如区域限制、编码违规、地下水过多或者材料丢失时，就会和每一个相关人员进行冗长的讨论。他们把太多时间花在讨论上，纠缠于问题的原因、谁应该负责，然后又开始设想最坏的结果：工作会耽误、预算会超标、银行会抽出资金、政府会收回许可等等。这实在是杞人忧天、浪费时间，实际上，他们本应该把精力用在寻找问题解决之道上。

当我刚开始自己的房地产生涯时，面临着一个巨大的挑战——没有钱去买我想要的地块。但我没有把注意力放在这里，使它成为我的绊脚石，而是把所有的注意力都集中在一点上，脑子里想的只有一件事——怎样不用钱就能买到地块！

面对压力，我的建议是认清问题，然后把注意力转移到一个更加积极的层面上。我们应该对自己说“我的专注力还不够”，而不是“我已经被压垮了”，这样可以更快地廓清情况。我的经验是：我对自己喜欢的事情越专注，感到的压力就越小。

当然，并不是每个人都能成功，这是事实。在告诉你积极一面的同时，我也要告诉你消极的一面。我想说的是，大部分人都不太善于

应对压力，从而不能获得巨大成功。我不知道为什么，但这是事实。

我曾经见过很多人，他们智商很高，都是天才，他们上最好的学校，比如哈佛、沃顿商学院，在大学都得A，但是他们就是无法应对压力。我认识很多很多聪明人，但他们并不是能够应对压力的人。

我喜欢体育，其中一个原因就在于，在很短的一段时间里，你就可以看到在压力之下一个运动员究竟会垮掉还是会成功。大部分人都会垮掉，但是一些伟大运动员在压力之下却发挥得更出色。比如泰格•伍兹、德里克•杰特或者汤姆•巴拉底，他们在压力下都能斗志昂扬。在体育界，你很快就可以发现这一点，然而在商界，你可能要花上10年或者15年才能知道自己是否能够应对压力。

你必须弄清楚自己能否承受压力，这一点至关重要。如果不能，这也没什么关系，你可以找一份自己喜欢的工作，娶妻生子，快快乐乐地生活。这本身也是另一种形式的成功，也是一件好事，尽管不是我想要的。

我有很多非常聪明的朋友，他们是我在沃顿商学院的同学。顺便提一下，我是一个好学生，无论你相信与否，我很擅长数学和科学。很多人很难相信我竟然是一个好学生，因为他们没有看到我性格里的那一面；他们认为我很聪明，但他们没有看到我是如何坐下来学习的，但我确实是这样的！

我和那些非常聪明的朋友，一直到现在还保持联系，特别是其中一个人，完全是个天才，但却从未发挥出来。他在一家会计公司有一份很好的工作，但这个家伙却是个窝囊废，最近他打算买座房子，打电话问我：“你是不是觉得我犯了个错误？我要买一座房子，我很紧张。我该怎么办，应该借钱吗？”

买房子都要把他弄得心力交瘁。在买了房子之后，这个聪明的家伙又给我打电话说：“唐纳德，我买房子了。你觉得我这件事做得对吗？我办了个抵押。哦，我的天啊，这样没事吧？”要知道，这可是一个智商180的家伙！但他却扛着无比巨大的压力，以至于睡不着觉、没

办法和他老婆做爱。我对他说：“如果你没法和你老婆睡觉，那你买个房子来干嘛？这究竟是什么房子啊？”

这个家伙的工作就是建议别人如何赚钱，他是一个非常成功的会计型人才和一个完全的天才，但是到了自己花钱的时候，他就成了一个窝囊废。当他给我打了十来次电话之后，我对他说：“吉姆，你有一个好工作，这真幸运，因为你永远没办法自己当老板。”他被惹恼了，这是事实，但他还是被惹恼了。我说：“你不能当老板，因为你没办法应对压力。”

我经历了风风雨雨，获得过巨大成功，也遇到过真正的困境，就像20世纪90年代初的房地产市场大崩溃。当时，我欠了几十亿美元债务，银行整天跟在我屁股后面，这实在不好玩！每个大银行都是我的债主，在这一行里的每个人都面临着巨大的麻烦。

我在这个行业里有一些朋友和一些敌人，我原认为他们都是真正的硬汉，但大部分人只能过好日子，无法渡过这样的难关，他们中的大多数关门大吉，破产了，我也曾经濒临破产边缘，但我从来没有破产。

尽管这并不好玩，我再也不想经历第二次，但这件事在某些方面并没有那么坏。我睡得很好，成功地保住了正常运转，原因并不在于我对此训练有素，我并没有任何经验，而是因为我可以应对压力。大多数人则是缩到一个角落里，嘴里咬着自己的指头，大哭：“妈妈，妈妈，带我回家！”

你能从容面对压力吗？（2）

这个可怕的经历让我明白我可以应对压力。当时，我没有打退堂鼓，而是把它转嫁给银行，让他们也承担一些责任。我指出，问题出在银行身上，而不在我，我在乎什么呢？我毫不客气地对一家银行说："我告诉过你们不应该把这笔钱贷给我，我告诉过你们这笔交易不好，你们也知道你们向我收的利息太高了。"我不得不这么说，这并不好，但总比其他人埋头痛哭要强。银行也害怕被起诉，这就是我为什么说，问题总能找到办法解决，你必须热爱你所做的事情，也必须能够应对压力。

虽然我从未破产，但我当时的确面临很大很大的麻烦。幸运的是，我和银行的关系非常好。在20世纪80年代，我对银行很好，因此在90年代，他们也不想伤害我。当然，从在某些方面上说，他们想杀了我，因为当你不还银行钱的时候，他们都会这样，但是他们并不打算用对付其他很多人的法子来对付我。

有一句老话说："当你走上坡路时，不要恃强凌弱，目中无人；因为当你走下坡路的时候，那些人正在那里等着你呢。"这是事实。我认识一个房地产界的人——我不想提他的名字，因为这个家伙非常著名，也非常傲慢，他和我一样修建大楼，但他经常看不起银行家，对待他们非常过分。

有时候，在宴会上，他会对银行家的妻子们说："我真难以相信你的丈夫竟然是一位银行家，看看我挣的那些钱吧，他一辈子也挣不来。"他有意让他们难堪。我对待银行家的方式和他恰恰相反，我会说："你是最棒的！"即使我挣了很多钱，而他们却没有，我还是会说"你是最棒的"，为什么要去伤害这些人呢？

六七年中那个人一直这么干，等到房地产市场崩溃的时候，银行对他狠狠地打压，要比对待我凶狠得多。他们对他实在太狠了，谁让他是一个如此傲慢的傻瓜。其中一个银行家告诉我，这个傲慢、冷

酷、吝啬、卑鄙的家伙竟然跪在他的面前，哀求他们不要取消他的个人担保；他痛哭流涕，就像个小孩子。他哭了——而且是跪着！你知道银行是怎么对待他的吗？他们把他从这个行业中踢了出去！从那之后我再也没有听说过他的消息。

做使你感觉良好的事情

20世纪90年代初，我背上了成堆的债务，从这个城市最富有的人变成一无所有。一天晚上，我走进会议室，我的会计们仍然在那里工作，气氛极度压抑，每个人专心致志在干的工作，都是那些无法让人高兴的事情。

我决定把我们的注意力转移到有趣的事情上来，于是我开始向每个人描述我对未来工程的计划，描述他们将会变得美妙的生活，我还详细地描绘着每一个细节，勾勒出一幅生动的画卷。会计们后来都承认，他们当时觉得我肯定是神经错乱了，但是从那个时刻开始，我们注意的焦点不再是巨大的问题，而是无比美好的未来。

事情正在朝着好的方向变化，而转折点就是把注意力转移到我们热爱的事情上。在那之后，我开始实打实地谈判新交易，尽管我并没有实现它们的条件，但是谈判让我感觉良好。我是欠了一屁股债，但我的精神状态非常积极，这种积极态度让我渡过难关，现在，我的公司比任何时候都要成功，也更富有活力。

我应对商业压力的另一个办法，就是认识到生命有多么脆弱。在发生在大西洋城的直升机坠毁事故中，我失去了三个顶级主管。每当类似事情发生时，你就会知道生命是何其脆弱。我在佛罗里达州有一处产业，名为马阿拉歌俱乐部（mar-a-lago），只要有可能，我就会请从伊拉克战争中归来的受伤老兵们到这里来享用我的私人海滩和海域。我的职员甚至告诉我说，这些从伊拉克归来、缺手断腿的人，在他们的眼中是最美的；我很高兴能在马阿拉歌欢迎他们回家。

人们问我："你是怎么应对压力的？你怎么就做成了几十亿的生意？又怎么从银行弄来那么多贷款扛起这些生意呢？你晚上怎么能睡得着觉？你怎么能在千百万人面前上电视呢？"

事实是，这并不重要，这些事情有什么大不了？你看看正在伊拉克发生的事情，想想2001年9月11日3000人怎样死在世贸中心，再想想

2004年印度洋海啸中30万人又是怎么死去的？整整多出100倍啊！这时，你要在早上9点为花旗银行总裁做一个讲解，又有什么了不起呢？

还是明智一点吧，要培养一种巨大的幽默感——那些在你看起来可能十分重大的问题，实际上放在宏大背景下根本算不了什么。许多和我一样在社会底层打拼过的生意人都深知：生意真的不重要，那只是一个游戏。在生意场上，我们奉行的是“人生得意须尽欢”。

在我的一生中，人们曾经告诉我无数可能发生的坏消息，向我谈论市场崩溃、战争、疾病、地震和海啸；他们说如果吃这种或者那种食物，我就不会得癌症。有一天，我的一位律师朋友——一个很了不起、很聪明的家伙——来拜访我，说他听说我即将在洛杉矶当着6□2万人做一场演讲。他说：“你怎么做到的？难道你不害怕吗？”我说：“我根本没有想这一点。”这是真的。我不想考虑这一点，我只是做。然后第二天他给我打电话说：“这是我听说过的最酷的事情。”

事实上，除了考虑如何漂亮地完成工作，我不会去想其他任何事情；等我老态龙钟的时候，会有足够的时间来想那些事，而现在，我只考虑如何把工作做好。

从错误中学习

每个人都有顺境和逆境，每个买卖都有可能做好，也可能会做砸，对于这一点，你只能习惯。所有伟大的交易高手，即使他们做过成百上千的买卖，中间也肯定会失误——做砸的。无论你采取什么措施来避免，有时买卖就是不能如你所愿。对此，我没有深感沮丧、自怨自艾，而是制订了一个小规则——我把它叫做“知识规则”。利用这个规则，我不仅从顺境中学到东西，从逆境中同样有所收获。

知识规则

最好的学习途径就是研究你这一行中的成败史。

掌握“知识规则”是最好的学习途径。从别人的错误中汲取经验，比你自己吃一堑长一智式的积累更快，也更容易。比如说，你不必像我一样经历90年代初的房地产危机，也可以学会类似情形下该怎么做。生活中我们总是会犯错误，然后被迫着从中吸取教训，但是如果能够从别人的错误中学到这些，不用自己犯错不是更好吗?

永不言弃

还有另外一点：如果想要成功，你永远都不能退出、永远都不能放弃。如果你喜欢自己所做的事情，就不会打算放弃。只因为你热爱它。有时你可能觉得想要放弃了，似乎不可能再坚持下去，但这恰恰是最重要的时刻，因为这意味着你开始摸索到成功的关键门道，成功指日可待。

朝着目标迈进的时候，你必须充满热情，也必须十分耐心。胸怀大志的同时，也要十分现实。为了做到某件事情，我曾经等了整整30年。来看看传媒大亨鲁珀特•默多克吧，为了收购《华尔街时报》，他等了很多年，他一直都想收购这家报纸，而且也知道自己能够办到，鲁珀特真是一个天才。

你总会遇到障碍，实际上，你可以把这些障碍利用起来，这是一个很好的主意。如果把它们当作挑战，而不是障碍，你就会发现自己

有能力克服它们。最重要的是，你要坚忍不拔，永远不要放弃。要勇往直前，保持目标的明确，不能因为一点沮丧挫折就放弃。

我还可以给你讲很多我那些聪明朋友的故事，他们真的非常聪明，聪明到远远超出你的想象，令人叹为观止。然而，他们没有把这种聪明发挥出来，因为他们放弃了。我还可以告诉你另外一些朋友的许多故事。他们并不是最聪明的，如果进行智商测试的话，他们的得分要比那些聪明朋友低25%，但他们现在却跻身世界最富有的富翁行列，因为他们做事的方式截然不同——他们不会放弃。如果你喜欢某件事情，如果你真的热爱它，你就不会轻易放弃。

我们总是想避开那些痛苦的情形，比如贷不到款、丢掉努力争取的一桩生意或一个客户，甚至是失去事业或老婆，问题恰恰就在于此，我前面曾经说过，你不能让这些东西拖你的后腿。不要去想其中的痛苦，只需继续向前走，就像那些伟大的运动员。

《学徒》洛杉矶赛区的候选人米歇尔•索洛告诉我，她宁可中途退出比赛，也不愿意在会议室里面对我。当我听到这句话的时候，简直不敢相信自己的耳朵；之所以无法相信，是因为我已经习惯和那些生意场上最难缠的家伙打交道，他们连做梦都不会想到放弃。

作为项目经理，米歇尔的处境很艰难，她的团队成员不喜欢她，都在刁难她，最终她把团队带向了一个令人难以置信的失败境地。然而，她不是努力渡过难关，而是选择放弃。我实在很惊奇，竟然有人会这么轻易地放弃这样一个机会！要知道，这个机会可以带来声名显赫的职位；要知道，排着队等待参加《学徒》节目的有5万多人！她在这5万多人中脱颖而出，然后却拱手将机会让出。

在你的一生中，这样幸运的出头机会并不很多。有一件事，我反反复复地告诫大家：如果你想要在事业或者生活中成功，永远都不要放弃，永不退缩，否则你永远都无法成功。

米歇尔为她的胆小怯懦进行辩解，找出了一大堆借口，中心意思就是，她在《学徒》里的经历并不符合她的期望或者所签的合同。她

从来都没有想过自己竟然不得不在大雨里靠着一个帐篷露宿街头。我对米歇尔说："这就是生活。每一天人们都会面对生活的恶化。生活不会永远都朝着你期望的方向发展。"

每天都是一个新冒险，没有任何保障。你永远都不知道自己会遇到什么，有时的情况非常可怕，你必须坚强才能生存下去，你永远都不能毫无挣扎就屈服，轻易放弃的人是无法把握机会的。

米歇尔的退出使我怀疑是不是如今的年轻人都缺乏勇往直前的毅力。一项新的研究成果告诉我，今天的大学生们实际上比任何时候都要自恋，也更加以自我为中心。

进行这项研究的心理学家们推测，学生的行为是父母家庭教育方式和学校系统教育方式两者综合作用的直接结果。八九十年代的"自尊运动"成了一种全国性的风尚，所有的父母都遵从不悖。从出生以后，这些年轻人中的许多人都是在一连串的赞扬声中长大的，他们听到的全是自己有多好、多么与众不同。

对孩子来说，过多空洞的表扬对他们是不利的。你可以让孩子知道他们与众不同，这是慈父母的一部分体现，但决不要做得过头，对孩子干的每一件小事都不断地胡乱夸奖，就太过分了。不要对他们那么宽松，要让孩子学会努力争取你的表扬，这样他们才会更加珍惜。

我一直教育我的孩子们：你们必须努力争取一生能得到的每一件东西，你们所享受的每一件奢侈品都是我努力工作的结果。我告诉他们，如果想要分享回报，就必须分担工作。小唐纳德、伊万卡和埃里克现在都在特朗普集团和我一起工作；他们都在谈生意，我把自己对房地产的所有知识都教给他们；他们过去都是很棒的学生，现在则为我干着出色的工作。我很幸运，遇到了很好的孩子，而他们似乎也拥有很好的天赋。

如果你对一个孩子过度表扬，他或她就会产生一种自我膨胀感，他们开始认为可以毫不费力地在生命中获得成功，但事实并非如此。

等他们长大后，会发现世事比你所说的要艰难得多。那么，如果不能立即得到想要的东西，他们就会退缩。退缩是一种习惯，很难改变。

有一次，我的女儿伊万卡被MTV邀请去参加一个纪录片《天生富贵》的摄制，同时参加的还有乔治娜•布鲁姆伯格、卢克•韦尔、科迪•弗兰彻蒂、赛•纽豪斯四世和乔西亚•霍恩布洛尔等人。其中一些孩子就是标准的被惯坏的纨绔子弟，他们认为堆在脚下的财富是理所应当的，谈起父母时毫无敬意，这真的让我无法置信！幸运的是，伊万卡和他们完全不同。她泰然自若、聪明伶俐，谈起生活和家人时充满尊敬，对她获得的优厚生活也充满了感激，我为伊万卡而骄傲！

在真实的生活中，有些事情你确实无能为力。一些人告诉他们的孩子：任何事情，只要想得到，就可以做得到。他们是不现实的，因为有一些事情确实不可能做到。但是如果你不想让孩子灰心，技巧就是让他们做一个有怀疑的乐观者，并且选择性地去努力。如果你认为自己能够胜利，那就全力以赴，永不退缩，但同时要认识到自己的极限。

有些人认为我在任何事上都能够无往不利，事实并非如此。我主要是一个房地产商，然后又很幸运地涉足电视圈。有一些事情是我能做到的，我在其中倾注了无数的激情；但还有许多事情是我无法做到的。比如，我对电脑就不太在行，我知道，无论我多么努力，永远都无法在电脑上取得大的成就。电脑是信息时代最伟大的企业家们所拥有的，但我对它没什么热情，只是因为我不感兴趣。

生命之路中充满了挑战和障碍，我们不可能接下每一个挑战，然而，我们可以挑出那些能让我们兴奋，并且认为可以打胜的仗来打。那么，当我们遇到问题，就可以绞尽脑汁，寻找各种克服的方法，直至实现目标。只有把所有的成功可能都尝试一遍，还不行，我才允许手下人放弃。1974年，我在纽约上西区买下了滨河道特朗普广场的土

地，到2008年，这个工程终于要完成了。为了它，我坚持了30多年，从未放弃。

跳出你的安乐窝

《商业周刊》的读者们把我选为“世界最具竞争力商业领袖”，我不知道这是否属实，因为还有很多有力的竞争者。同时我也深感荣幸，因为我为自己的竞争力和超越平凡的魄力感到骄傲。你必须不断挑战自我，争取越来越大的成就。要想做到这一点，你就必须离开安乐窝。

我已经成为纽约最大的开发商之一，纽约的竞争太激烈了，因此我一直如履薄冰、一直努力做得更好。我也在和自己竞争，不断挑战自我，不断前进，保持我的前进势头。无论已经取得了多大的成功，我都一直努力把事情做得更好。举个例子，如今特朗普品牌是最受欢迎、最有价值的商标之一，它成了最佳生活品质的同义词。我曾经努力寻找一种最好的、极品的伏特加酒，把它贴上特朗普这个商标，呈献给那些生活方式配得上特朗普商标的顾客，最终我找到了这种伏特加。对于在梅西百货公司里出售的特朗普衬衫、领带和西装，我也是这么做的；我对于经营的每一件东西，都要力求最好，因为上面有我的名字，它们必须配得上特朗普这个商标。

曾经有人问我：为什么你永远都不满足？原因很简单：我不是这样的人，如果感到满足，我就不是唐纳德•特朗普了。我从经验里总结出，满足现状并不适合我，如果止步不前，那我就完蛋了。20世纪80年代末，我曾经认为自己已经做得够大，不用再努力了，但我很快就明白，这个世界是在不断变化的，你决不能原地不动，否则就会被成功抛弃。

我喜欢让自己的生活永远站在进步的最前沿，不是为了钱，仅仅是为了参与的乐趣，我一生不会放弃。我注意到，房地产界的人永远都不会退休，他们一直在不断地谈生意、不断地盖房子，直到80岁、90岁，永不退休肯定是因为他们爱自己的工作。

采取行动

志存高远是件好事，如果没有远大的志向，你将会一事无成，但是也必须有实现志向的勇气。一旦确定了自己的目标，你就要开始寻找机会把它们付诸行动。当机会找上门来的时候，如果你犹豫不决，一再耽搁，原因可能在于对失败的恐惧。必须打破这种恐惧！如果拖延成了一种习惯，所有的目标就会变成永远无法兑现的空头支票。你要养成将目标付诸实践的习惯，永远恪守对自己的承诺。

无论起点如何，当你找到自己喜欢做的事情之后，必须采取行动，这会使你享受到乐趣，并且永远有趣。当年我还在沃顿商学院念书的时候，就开始买卖房地产。你还可以钻研书本，从该领域有经验的人士那里学到东西。然后，你要尽快开始着手，不要等待什么“恰当的时候”，也不要等自己变得完美的那一刻，因为这些时刻永远不会到来。你要开始，就从现在。从实践中学到的东西，比其他任何渠道都要多得多。

你必须掌握知识，你必须进入一个自己真正喜欢的领域，你必须勇往直前，并且牛气冲天，这是你所要做到的全部。放手去干吧！

赞克的心得

要真正做好一件事，你必须热爱它，这不容易。在多数人的成长过程中，他们接受的教育让人感觉到工作很无趣。父母和老师希望你在学校努力学习，而其余的时间你就可以做想做的事，享受其中的乐趣。你觉得玩闪避球很有趣，上学却“没劲儿”。

然后，当你长大成人，就必须选择一个职业。对此，我们中间的多数人都毫无准备，无法设想什么工作是有趣的，因为我们已经被相反的想法给框住了。于是，我们就懵懵懂懂地接受了父母热衷的工作，或者是那些报酬丰厚、名望很高的工作。至于你是否真的喜欢这个职业则似乎无足轻重，根本不在考虑之列。

当一个年轻人在做出职业抉择时，名望和金钱是一个非常危险的诱惑。许多年轻人被那些会让别人肃然起敬的职业所吸引，他们的决定之所以非常要命，是因为他们努力要打动的那些人并不是真正的伯乐。

我的父亲是来自波兰的移民，他在纽约城的服装区从事女式套装和外套的设计工作。他似乎总是在不断地辞职，跳槽到另一家公司，再辞职，再跳槽。他似乎在工作中一直都很快乐，但如果他真的那么快乐的话，为什么总是辞职呢？作为一个小孩子，我并不理解这件事。

问题的答案就是：他在做自己热爱的事情。他热爱作为一名服装设计师的感觉，一旦他的雇主冒犯了他的设计，替换上廉价的材料，或者做了一些违背了他原则的事情，这种热爱会让他毫不犹豫地辞职，他对工作的热爱给了他保持自我的力量。

一名流水线工人痛恨他或她的工作，但同时又惧怕失去工作。这好像很疯狂，因为如果你痛恨自己的工作，就不应该这么害怕失去它。但是，如果你正在做自己不喜欢的工作，你永远都不会在工作中觉得安全。你将永远活在对“发现真相”的恐惧之中。但是如果做你喜

欢的工作，你就会拥有“牛气冲天”的态度，而这正是成功所需要的。即使这意味着改变工作、置身于流水线的“安乐窝”之外。

我有一位医生朋友，他在高中时就决定了自己想做的事情，他想要找到一条快速获得金钱和名望的道路，然而他从来都没有考虑过自己是否喜欢这条路。现在他为自己的选择感到后悔，一直对我说他有多么痛恨这一点。每个人都认为他们想得到财务上的安全，但是，实际上，那些做着自己喜欢的事情的人是最快乐的。懂得工作也会很有趣，是一个良好的开端。一旦发现自己喜欢什么，你就离成功不远了。

当工作刚刚起步的时候，我曾经认为自己想要成为一名电影工作者。但是那些学习十分无趣，于是我开始创办LA，当时认为这只是为了赚点钱。有一段时间，我工作的借口是：我是一名电影工作者，只不过为了实现最终目标而暂时干着这个营生罢了。

但是我很快就意识到，我真正热爱的东西就是学习。如果在我的余生中能够一直当一名学生，那该有多好啊！因为我真的喜欢学习新东西。只要走进一家书店，我就会一头扎进心理自助图书区里，会花上好几个小时通读所有的标题。我把编写这些心理自助图书的专家们请到LA去讲课，对于从他们身上学到的东西，我会感到兴奋不已，同时我知道我的客户也会激动无比。

我让LA一路坚持下来，因为它令人兴奋，经营LA变成了我想象中最棒的职业，这根本不是工作，这是享受！我能够随时从全世界最棒的老师们那里学到东西，找到我想请教的“导师”，请他们把知识分享给我的学生们（也包括我自己），我感觉犹如置身天堂。这不是工作，这是我的爱好，这就像你发现了一个好的餐馆，然后和朋友们一起分享。发现世界上最好的老师，并和学生们一起分享，这让我感到快乐，因此，我干得很好。

名望是一个有趣的东西，只要你把某件事干得足够好，你就会拥有名望了。而且我也挣到了足够的钱。做你喜欢的工作，金钱会纷至

沓来，对我来说是这样的，我相信对你也会一样。

我的学校里曾经有一个家伙，他工作得非常娴熟，但却毫无激情，对他来说这只是一个拿工资的工作。我解雇了他，每个人都很震惊："你怎么能这么干呢？他不是干得很好吗？"但是我不能容忍我学校里的人对工作毫无激情，我认为他们会毁掉一个企业。在别处工作可能只是一个工作，如果想要在LA工作，你就必须对我们的使命所在感到兴奋。

那个被我解雇的家伙几年后给我写了一封信，感谢我解雇了他。就在被解雇之后，他开始漫游世界，并开始撰写游记。他现在是一位著名的游记作家，并且写了好几本书；他甚至偶尔还在LA开课，讲授游记写作入门。这个家伙找到了真正的激情，并且取得了成功。

小结

做任何一件事，永远都不要只为了钱去做。要获得超人的成功，就必须对所做的事情充满热情。是的，你需要激情！扫除障碍、挽回挫折、渡过难关，你都需要激情！当然，金钱是一把尺子，非常有用，但金钱不应该是全部、不应该是终极。要让你的目标具有质感，拥有金钱以外的价值。成为生活的赢家，发现属于你的激情，跳出安乐窝，做一个实干家吧！要学会消除压力、百折不回、永不放弃。要点发现激情，热爱所做的事不要为了钱做任何不喜欢的事竭尽全力、充满激情——好事就会找上你赋予你的目标以价值，但不是金钱记住：激情能够战胜恐惧让每天的行动保持激情关注问题的解决之道，而非问题本身不纠缠于沮丧念头和他人看法，消解压力从错误中学习，但不要一蹶不振刚强如铁，永不言弃把自己揪出安乐窝。

创造运气

们还要谈一个非常非常重要的概念：“运气”。的确，有一些人要比别人幸运：有些女人天生丽质，她们什么都不用做，一切唾手可得；有些人天赋异禀，轻而易举地成就一番大事业；而有些人尽管非常努力，却总是把事情搞砸。这似乎很不公平，但我相信在生命中确实存在运气的成分。

我有一个朋友，他是世界上最重要的商界巨头之一。他说：“唐纳德，根本就没有运气这种东西。你的运气是自己制造的。”我说：“真的吗？你有了不起的父母、出生在全世界最伟大的国家，难道你不认为这很幸运吗？你生来就有一个很棒的头脑，你非常聪明，难道你不认为这很幸运吗？”“我现在跟你说的是，你的运气是自己制造的。”他反驳说。“这不对。一些人就是很幸运。”我回答。

他很顽固，我没办法说服他。但是，有些人就是比别人幸运，这是事实。举个坏运气的例子，我还有一个非常亲近的朋友，叫比利，他的运气非常差，简直就是个倒霉蛋儿。我不久之前给他打电话，问他：“你好吗？”

“我不好。”他回答。

“啊，你究竟出了什么事？”我问他。

“我的肩膀骨折了。”

“你把肩膀弄骨折了？你怎么会把肩膀弄骨折了呢？你干什么啊？难道你是个橄榄球运动员吗？”

“不是，我遇到了一次意外，我从楼梯上摔下来，把肩膀弄骨折了。哦，我快疼死了！”他呻吟着说。

这家伙住进了医院，当我去看望他的时候，他正躺在那里呻吟，他的妻子也在一边哭，一切都乱七八糟。我说：“比利，你很快就会没事的，会好起来的。”3周后，他出院了。

然而，就在开车回家的路上，他又遇到了一场交通事故。一辆巨大的卡车狠狠撞到一根大柱子上，就是长岛快速路上挂标志的那些大柱子。柱子上的那个标志砸到了比利的汽车顶上，于是他不得不又回到医院。你们听说过这样的事情吗？我们不得不说，有些人就是比其他人幸运，而有些人就总是非常倒霉。

大约10年以前，我差点做了一桩错误的买卖，也差点因此变成穷光蛋。当时我十分热衷于收购一家报纸，已经进行了谈判，我极端兴奋，认为这是一桩绝好的生意，能让我赚一大笔钱。

我见到熟人就说这桩生意有多好，然而，就在签约仪式都已经全部安排好的时候，我却因为突如其来的感冒倒下了。我的感觉很糟，情况非常差，于是我给卖主打电话，说我们不得不推迟签约仪式，直到我的病情好转。

这实在非同寻常，因为之前我从来没有得过感冒。唯一的一次感冒是在10年前，从此之后我没有再生过一天病。结果，卖主给我回电话，说他要卖给另一个人，我失去了这笔生意。但这次失去是我的幸运，因为这家报纸根本不值那么多钱，如果成交的话，我会赔得很惨。那感冒实在是一个幸运的插曲，把我从毁灭的边缘挽救回来。要把买卖做得更好，有时候运气比天分的作用更大。

20多年来，我一直关注着那些做大生意的人，我发现成功者总是同一堆人。一年一年过去，同样的人和同样的成功从未改变，他们似乎永远比别人更加成功，比如沃伦•巴菲特、史蒂夫•施瓦茨曼、卡尔•伊坎、亨利•克拉维斯、梅西百货公司的特里•伦德格伦、摩根斯坦利的麦晋桁、美林证券公司的斯坦•奥尼尔。这并不是说他们更聪明，但他们几乎总是能获得成功。

创造属于自己的运气（1）

尽管存在天生的运气，但是，你也可以采取措施增加自己的运气。看看著名高尔夫运动员加里•普莱尔吧，他个子很矮，多年以前的1978年，他赢得了高尔夫大师赛冠军，在他的职业生涯中普莱尔曾经9次赢得大满贯。

加里•普莱尔是一个伟大的球手，但他个头很矮，可能总比其他球员矮，别人曾经把他昵称为“小不点”。每次他站在发球点的时候，评论员们总会说：“看吧，小不点加里来了！”想想看，如果在电视上被叫做小不点，你会怎么样，你会怎么想？感觉当然不会太好。

尽管个子比别人都矮，但普莱尔并不在意，他有一个长处：比别人更加勤奋。他每天早上都做俯卧撑，接着练好几个小时球；那时，别的高尔夫球手甚至还不知道经常性训练是怎么回事。他永远都保持兴奋状态，不停地练习高尔夫挥杆和推杆技巧；而这个时候，那些身材是他两倍的家伙们则在家里看电视。他是有史以来最勤奋的高尔夫球手。

我永远都不会忘记他赢得美国公开赛时的情形：他用5号铁击出了难以置信的一杆，球就落在旗杆旁边，普莱尔轻轻推球入洞，然后赢得了巡回赛。评论员说：“加里，真是难以置信，你简直太幸运了！”他说：“我练得越多，就变得越幸运！”这句话太伟大了，我实在太喜欢它了。仔细想想，在这本书里把它划出来吧——“我工作越勤奋，就变得越幸运！”

下面我再给你们讲一个我自己的故事，这个故事也说明：一个人越勤奋，他（或她）就变得越幸运。请格外注意了，因为这个特别的故事包含很多东西：激情、直觉……当然，还有运气！

让我们回到1991年，当时经济状况很糟，每个人都可能面临关门大吉的厄运。我陷入了很深很深的麻烦之中——我足足欠了银行几十

亿美元。当然，我会告诉你我是怎样顶住压力的，但是毕竟欠了银行几十亿，这实在不好玩。相信我，当你也欠了几十亿美元的时候，会发现当这个唐纳德•特朗普并不是什么很酷的事情。

有一天，我正在办公室里工作，秘书告诉我："特朗普先生，今晚您有一个银行家的会议要参加。"这是一个半正式晚宴，我以前经常参加。晚宴将在华尔道夫饭店举行，会有2000名银行界人士到场。但是，在你处境不佳的时候，你不会像在事业兴旺的时候一样，有那么多的精力和心情去参加这些宴会，与其和那一大群银行家混在一起，还不如回家看电视橄榄球赛。

那一天的经历实在太可怕了，有15家不同的银行对我群起围攻。其中有一家银行比其他更加凶恶，那个负责回收贷款的家伙又吝啬又龌龊，他恨不得让所有人都关门停业，通过回收贷款，他已经把纽约城里37个房地产商逼上了破产的绝路。我欠他大约1□49亿美元，这是我所有贷款中数目最小的一笔，然而在他的黑名单上，我就是下一个。通常情况下，银行都是可以对你通融一下的，但这个家伙想百分之百收回贷款，而且是马上要给。他就是一头野兽，想把我彻底毁掉。

我不想和银行家们在一起，因为当你欠他们钱的时候，他们会恨你入骨。如果满屋子的家伙都想把你生吞活剥，这样的晚宴有谁愿意参加呢？况且，我所有的债主都会到场。

那天晚上不停地下雨，又湿又冷，我也不想坐我的豪华房车去，因为当我欠着几十亿美元债务的时候，如果坐着一辆昂贵的房车出现在一个银行家的晚宴上，实在不怎么舒服。我已经很累很累了。当我的秘书告诉我必须到华尔道夫饭店去的时候，我说："我不想去。"

我还是回了家，但是到家的时候，我又来劲了，我对自己说："我怎么可以不去呢？"在最后一刻，我穿上自己的燕尾服，出发了。我找不到出租车，所以不得不走着去饭店。我从特朗普大厦出发，淋着冰冷的雨水，整整走了10个街区。等走到饭店的时候，我已经摇摇欲坠

了。那时，我觉得自己已经跌到了人生的最低点，但我还是走进饭店，因为那是我的工作。

我到了晚宴会场，在一张桌子旁落坐，左边是一位名叫斯蒂文的银行家。这是一个很好的人。我和他打招呼说："嗨，斯蒂文，你好吗？"他非常友好地回答："嗨，唐纳德。"显然，我并没有欠他一分钱，因为他对我的态度如此友善，如果你不欠某人的钱，与其相处就容易得多。

然后我又转向右边那个人，说："嗨，你好。"但他只是咕哝了两声，厌恶地看了我一眼。斯蒂文悄悄对我说："不管他是谁，我觉得这个家伙可不太喜欢你。"我并不认识那个人，他甚至连名字都没有告诉我，但这个家伙就是一副杀气腾腾的样子。

我接着跟斯蒂文说了一小会儿话。过了几分钟，我再次试着和右边的那个家伙搭腔，但还是没什么用，那家伙就跟个石头似的。他表现得很明白，对他来说，我没有什么利用价值。气氛真的变得很尴尬，我也很痛苦，因为我痛恨这种处境。想想看，我欠了纽约所有银行家的钱，而那个家伙正是一个银行家，所以他也痛恨我。我估计自己肯定欠了他很多钱，所以他才摆出这么一张臭脸。

在整整15分钟的时间里，我忍着痛苦，不断试图和他进行沟通。斯蒂文在我左边插话说："算了，伙计，那个家伙太不懂礼貌了。"但我还是不断尝试，无论如何都要和这个不懂礼貌的家伙说点什么。又经过痛苦不堪的15分钟之后，这个家伙终于开口了，稍微和我说了几句话，然后我们之间的相处开始变得有一点融洽了。

终于，我问他："你是哪家银行的？"他告诉了我，我简直无法相信自己的耳朵，于是我又问："天呐！那你叫什么？"他说了自己的名字，现在我是真的不能置信了。在这两千多个银行家出席的宴会上，我竟然偏偏坐到了他的旁边！这个家伙就是那个血腥杀手，他让许多人粉身碎骨，毁掉了他们的一生，而且这个杀手现在正在追杀我！这

就是命运啊！？我不知道这究竟是好还是坏，但是我竟然和这个家伙坐在一起，就不能不说是惊人的巧合了。

我对他说："你就是那个想要杀掉所有人的家伙，而你同样也想杀了我！"他说："是的，没错儿。"但是这并不妨碍我们继续谈话，一个小时后，我已经和他相处得非常融洽了。他真的很喜欢女人，而且很乐意和我聊女人，于是我就陪他聊女人。坦白地说，当你像我那样欠某人很多钱的时候，无论对方想谈什么，你都得奉陪。

在和他的谈话中，我发现他自己也被无数麻烦缠身。他曾经把37家公司逼进破产的深渊，这37个房地产商欠了他很多钱，没办法偿还。作为这样一个既吝啬又残酷的家伙，他肯定要大开杀戒。当然，把那37家公司逼到破产会使他感觉好一些，但这却无法带来一分钱还款。

创造属于自己的运气（2）

实际上他在扔钱。光是律师费就要把他的血吸干，他所有的资产都在被掏空。顺便说一下，这是律师的一个好处。他们逐渐变得越来越贪婪，以至于委托人一门心思要从官司里脱身，而这是一个庭外和解的好机会。事实证明，这个银行家的律师们正在用他对付别人的办法来对付他，他的银行在财务上也正遭受重创。银行的老板们对他很不满，因为他在律师费上花了太多的钱，却又没办法收回贷款。

能在那个时候和他打交道，我真的很幸运。如果早一年遇到他，我们就不会有这样一次谈话。早一年的时候，他也不会有心情来聊天，只会一门心思地干掉眼前的每一个人。我们相处得越来越好，最后在晚宴结束的时候，可以说已经相谈甚欢了。这时他说："你知道，唐纳德，你不是个坏家伙。"我说："我早就告诉你了。"他说："怎么样？来我办公室一趟，咱们谈笔交易吧。"

在事业发达的时候，我就是王者，人们都来我的办公室拜访我。但是，当你欠了某人钱的时候，你就要到他的办公室去。我不能说："不，还是你来我办公室吧。"所以，这个野蛮的银行家说："那么，你就下星期一早上9点来我办公室吧，我们来看看有什么解决问题的办法。"这时，我回答说："我很乐意。"星期一早上我去了他的办公室，在短短5分钟之内，我们就谈成了一个很棒的交易。

"我工作越勤奋，就变得越幸运。"——我之所以如此笃信加里•普莱尔的话，原因正在于此。那天晚上我本来不想去参加宴会，我想回家，想放松，想看看电视。我想把它放在一边，只要不让我和那些银行家呆在一起，我愿意做任何事情。

但是，我最终还是去了，并且和那个最难缠的家伙坐在一起。如果我那天没有去的话，很可能就没有今天的境遇了。我很可能远没有现在这么成功，而是落得和其他人一样的境地：破产，并从房地产业

消失。如果我当时没有去的话，那家可怕的银行将会试图毁掉我（尽管我会狠狠地教训它），我现在也就没办法给你讲这个故事了。

参加银行家的晚宴是一个艰巨的任务，这并不像别的宴会那么轻松，可以享受一段美好的时光，这是工作。那是我生命中一段很可怕的时间，但最终我平安度过，因为我履行了自己的职责，然后我变得非常幸运，谈成了一个难以置信的交易。

确实，有一些人比别人更加幸运。对此我毫不怀疑。然而，你可以自己动手创造自己的运气，你可以运用努力和智慧让好事发生，你可以变得更幸运。事实上，有很多人能够坦然面对困境或者不幸的状况，并且通过努力工作把局势扭转过来。

我开始在纽约建造多功能酒店式公寓，对我来说，这个战略非常成功。当初在拉斯维加斯建起特朗普国际饭店和特朗普大厦的时候，我就知道拉斯维加斯是一个火热的市场。然而，楼盘在还没有完工的时候就销售一空，这仍然让我大吃一惊。在这个项目上，我运气极佳，而且把握了完美的时机。做这桩生意的时候，我遇到了另一个伟大的朋友——菲尔•吕芬，他拥有巨额的财富以及了不起的直觉。

好运“可遇不可求”——不会常常光顾你。因此，当它到来的时候，一定要充分利用，但可能意味着要拼命地工作。如果好运落在你头上，千万不要谦虚或者胆怯。这正是去争取你一生中最大成功的时刻。而这就是胸怀大志的真正内涵。

好运=机遇+准备

用最保守的话来说，在过去几年里，我的生命一直非常活跃，我的步调也大大加快。我喜欢这种方式的生活——它极端苛刻，但又非常充实和刺激。我已经习惯了努力工作，我这一生都是这么过来的，结果，我在每件事上都取得了预想的成功，这已经司空见惯了。有些人说我幸运，但我更清楚这是怎么回事，就像加里•普莱尔所说的，这些成功和努力工作密不可分。

很多人只看成功人士最后的结果，却没有看到过程中别的东西，比如成功背后的所有艰辛努力，他们把成功完全归结为幸运。对于这个问题，我是这么看的："没错，他们很幸运，但他们的幸运在于拥有了一个懂得努力工作的头脑。"

举个例子，《学徒》大热之后，每个人都认为我很幸运。但是要知道，对于那些面试，我已经拥有30多年的经验，正是因为这些实际经历，在这个节目里，我才干得得心应手。《学徒》让人们产生了身临其境的感觉，了解高风险的纽约公司如何运作，这引起了很多人的反响。上电视对我来说很新鲜，但其他的东西就不那么新鲜了。生意就是生意，无论有没有摄像机在拍摄。

我已经写了很多书，近来我好像总是在写书。早在开始动笔之前，我会花上七八个月整理笔记、收集文章、口授事例和想法，然后才开始写作和修改。一份手稿的完成，要付出巨大的努力，需要投入难以估量的时间、耐心和毅力。但是，当我看到第一本成书的时候，那种圆满完成任务的巨大满足感真是无法形容。读者们永远都看不到一本书里所倾注的血汗，但书只能用这种方式才能写出来。

在其中一本书的写作过程中，我开始对所谓的"秀出自己"的新态度感兴趣，而这种态度似乎已经席卷全国。我认为这种思潮开始于20世纪80年代后期，是和"自我中心"一代的即时满足价值观一起出现

的。刚走出大学校门的年轻人就期望能够立刻成功，这种思潮一直持续到90年代，加上科技泡沫和股市繁荣的刺激，它变得更加强大。

在这种思潮的影响下，20多岁的年轻人辞掉工作，建立起全新的科技公司，一夜之间就能变成百万富翁甚至亿万富翁。那种必须经过长期工作和努力才能成功的老观点已经过时了，取而代之的是“我现在就要得到一切”的新态度。体坛巨星、电影明星、MTV摇滚歌手们大把大把地赚钱，中间的一些人甚至才十几岁。在他们的引导下，这种一夜暴富的欲望已经成了美国的主流思维。

现在，每个人都认为他们应该过上那些极少数人才能过上的生活，全体公众无时无刻不在遭受媒体上那些轻松成功神话的轰炸，大家都认为这些好事也应该发生在自己头上。但现实中，这样的成功少而又少，只有极少数人才能碰到，而且几乎不可能在一夜之间发生。塞吉•布林和杰瑞•杨（雅虎的创建者杨致远）不是人人都能当的。

媒体造成事实的扭曲，于是那些通过长年奋斗和努力才能成功的人产生了一种奇怪的感觉，好像他们已经落伍了，他们觉得世界亏欠自己。现实中的情况并不是这么回事，没有谁能保证每个人都富有和成功，也没有人欠你什么。你必须脚踏实地，必须明白成功只有靠努力工作和勤奋才能获得。成功的道路，从来都只有这一条。

当然，运气也会起到一部分作用，这毫无疑问。但是，你无法控制运气。你所能做的，就是密切关注自己能把握的东西，并最大限度地利用它！我忽略那些我缺少的东西。如果你在对自己不利的东西上纠缠不清，那你就全完了，你的生命里永远都不会出现“幸运”这个词。记住，许多人能够克服弱点成就大事，你必须知道自己到底要什么，而不是别人想要你怎么样，这很重要，什么是最适合你的，要由自己决定。

拥抱新事物

埋头苦干并不意味着闷头傻干，要勇于接受新观念，愿意尝试新事物。当初，有人问我是否愿意把特朗普这个商标用在建筑以外的产品上，如果我回答“我才不想把名字放在那种鬼地方呢”，情况会怎样？有很多商家都向我发出邀请，要把各种各样的商品贴上特朗普的标签。

正因为我乐于尝试新事物，所以才有了这么多带着特朗普商标的高质量西装、领带、衬衫、伏特加酒、牛排等等商品。我为所有这些产品感到骄傲，它们的运作非常成功。如果我不愿意尝试新的事物，这些东西是不会出现的。

当第一个修建高尔夫球场的机会找上门来时，我曾经慎重地再三考虑，这个机会令人兴奋，因为可以建一个我从来没有建过的东西。这也是一个好机会，可以增加我事业的灵活性，可以创造出一种新东西，既有很强的功能性，又有令人惊叹的艺术性。我之所以犹豫，是因为这对我来说是一个全新的领域，有很多东西要学。

最终，我决定接下这项工程。有些人奇怪我为什么特地去修高尔夫球场：我并不需要这项工程或者这笔钱，我有足够的其他生意可以接，我对它们轻车熟路，不用费力去学任何新东西。

到了生命中的这个阶段，我拥有一个难得的条件，就是可以去做任何自己想做的事情。我决定接下高尔夫球场的工程，是因为我喜欢打高尔夫球，而且我想创造出一个壮丽无比的球场来打球。我并不需要去做这件事，而是我想做，对我来说，这就是一个重大的原因。结果表明，在修建高尔夫球场的过程中，我非常快乐，同时也获得了丰厚的利润。如果我不是勇于进行新的尝试，这一切永远都不会发生。

当我着手创办《学徒》节目的时候，体会完全相同。在此之前，除了参加过拉里•金、比尔•奥雷利以及其他人主持的节

目，我对电视完全一无所知。然而，出于某种原因，只要有我出镜，所有这些节目都能得到很高的收视率，而且高得出奇。

对我来说，电视是一个全新的领域，但我还是愿意尝试一下。我对这个工作呕心沥血、全力以赴，千方百计地寻找各种有趣的办法让它更刺激，更能吊起观众的胃口。同时，我发现自己也很享受这个过程。结果怎样？本来我并没有抱任何期望，但最终我却成了一个热门的电视明星！本来毫不起眼的《学徒》获得了巨大成功，它的决赛足足吸引了4150万观众！

《学徒》成了一个大热门，原因在哪里？原因就在于我抓住了一个全新的机会。这个节目其实并不是什么大的冒险，我并没有把全部身家都投进去。一些非常聪明的家伙对我说，如果节目失败了，我的形象就要一塌糊涂，我回答说："我的形象已经一塌糊涂了，再坏能坏到哪儿去？"

无论怎么形容，都不足以说明一个道理：要勇于抓住一个新事物，它能带给你意想不到的机会。最近，我的朋友文斯•麦克马洪邀请我参与美国职业摔角联盟的一个大型"摔角发烧友"活动，名字叫做"亿万富翁之战"。尽管我很喜欢看摔角比赛，但从来都没想过亲自参与，这对我来说又是一个全新的角色。我对自己说："去他的，我为什么不试一试呢？能有什么损失呢？"于是我把握住这个机会，告诉文斯我愿意参加。文斯•麦克马洪是一个令人惊叹的家伙，他举办了一场美妙绝伦的比赛。

比赛的当天，底特律雄狮队主场的橄榄球场里挤满了8□2万人，大家都涌来看这场亿万富翁之战。这个人数是史无前例的。文斯和我都选择了一个摔角手来代表自己打比赛。如果我的选手输了，文斯就会在这8□2万名尖叫连连的摔角迷面前剃光我的头发；反之，我就会剃光他的头发。文斯选了一个名叫乌马加的大家伙，足有400磅重，我选择了鲍比•莱斯利，一个310磅重的壮汉。

这是一场精彩的比赛，两名选手都全力以赴。当我的选手获胜时，我迫不及待地把文斯按倒在地，把他的脑袋剃了个精光！想想看，当着全场观众和千百万电视观众的面，我剃光了文斯•麦克马洪的头！我按倒了他，死死压在地上，然后在他脑袋上狠狠敲了好几下，接着一位摔角手上来按住他，以便我剃光他的头。从头到尾，这个活动都充满乐趣，我十分快乐；文斯也刷新了所有的纪录，无论是电视收视率还是现场观众人数。

文斯和他的团队所做的工作真是不可思议，这次比赛太成功了，就连《纽约时报》都专门刊登了大幅文章。我很高兴能够把握机会，做了一件对我来说非同寻常的事情。幸运的是，这次冒险的回报非常丰厚，活动引起了巨大的反响，简直就是一场大爆炸！还有，最重要的一点——我保住了头发。

当你专注于一项事业的时候，很容易陷入一种套路，让你无法尝试新事物。一段时间之后，我们就会被这种套路捆得死死的，开始害怕尝试新事物。千万不要让这种事发生在你身上！

你必须走出自己的安乐窝，去干一些从没干过的事情，你做的每一件事，都会给你的生命带来一片全新的前景。无论是修建高尔夫球场还是参与电视节目，这些经验都给我开辟了一个新天地，带来了新的挑战和新的机遇，让我能通过不同的途径来发挥我的智慧和创造力。

你的怀抱，应该永远向新观念、新信息和新机会敞开。千万不要让你的思想与新事物隔绝，千万别认为自己的知识已经足够了。这个世界瞬息万变，要想成功，你必须站在发展的最前沿，面对新发现和新机遇，闭目塞听就太愚蠢了。当初开创事业时，我之所以能够成功，主要是因为我对新观念和潜在的机遇十分敏感。

保持这种敏感和开放，就是我发现最好的商机并且挣到大钱的原因。如果我对周围发生的事情闭目塞听，永远都不可能这么成功，可能还没起步的时候就失败了。你千万不要犯这种错误。每个领域都存

在着令人惊奇的事情，在平静的湖面之下都潜藏着危机，但也同样潜藏着不为人知的机遇，这种机遇能带来巨大成功。

我的一天是从阅读报纸开始的。我阅读报纸并没有任何特定的目的，只是为了满足对知识的饥渴，我的阅读面很广，并不是只看商业内容，而是为了看有趣的新东西，这让我感到快乐。学习的时候，我会感受到美好、活力和兴奋。这种感觉让我想去了解更多，结果，我从来都不感到厌倦，而这也是我成功的一个重要原因。

树立积极精神

朝积极的方面去想，并且期待最好的结果，这是另一个获得成功的有效措施。这种积极的态度给我带来了许多好运。当年事业刚刚起步时，我大胆地买下了宾夕法尼亚中央铁路公司在纽约西区的大块废弃土地。但在当时的曼哈顿，我初来乍到：没有钱，没有雇员，也没有人脉。那时候，纽约正深陷于一场经济危机之中，但我充满了乐观和热情，因为我还很年轻，没办法用经验或者成就来说服银行贷给我钱，于是就靠热情打动了他们。

要朝积极的方面想，这很重要。如果你有消极的想法，特别是对自身、对自己成功的前景抱着消极想法，你就没办法专心干事，也不会有任何成功的机会。

我喜欢打高尔夫球。我注意到，最好的高尔夫球手，就是那些最能进行积极思考的人。本质上，高尔夫实际上不是一项体力运动，而是精神运动。高尔夫运动获胜的诀窍并不在于你能把球打出多远，或者多直，而在于检验最不利的情况下，你的心理承受能力有多大：树木、长草区、障碍、沙坑、水塘以及狗腿洞都可能吓到你，这些十面埋伏，让你无法专心致志。最好的高尔夫球手都具有坚强的神经，这正是高尔夫运动的意义所在。

因此，你必须学会控制自己的思维，不要让任何情况把你引到消极状态中去。有时失败无法避免，但你可以从中为下一次努力积累经验。每当有消极想法向你袭来的时候，要消灭它、用积极的想法代替它，这要花费很大力气，但结果你能树立起积极的精神。积极精神对成功来说，是必不可少的一部分。

永远不要向愤怒低头。很多人认为我是一个脾气暴躁的人，事实并非如此。我很强硬，而且很苛刻，但我从来不会发作出来。当然，你必须做一个强硬的人，但失控的愤怒并非强硬，而是软弱，它会毁掉你对目标的专注，让你分心。

当我感到愤怒的时候，我不会让它发作出来，而是把这个能量转化成行动。我会更加努力地工作，更加专注，我也会把自己的意志和精力都用在克服难题上去，绝不会单纯大发脾气。在谈判中，有时我会通过一种有效的控制方法来利用我的愤怒，从而大占便宜。我利用愤怒只会达到一种效果，就是进一步实现我的目标。

你要学会建设性地利用愤怒，这是精神坚强的另一种表现，也是成功必需的。如果你实在需要发泄，就把这股劲儿用到追求那些想要的东西上去吧。

积极的思维，并不是单纯的一厢情愿，而是在充分认识到消极面的同时，把乐观主义的思想贯彻到所做的每一件事中去。英国前首相温斯顿•丘吉尔具有这种宝贵的乐观主义精神，即使在英国自身的生存面临重大挑战的时候也是如此。

罗纳德•里根总统也一样。在令人窒息的冷战期间，世界时刻面临着一触即发的危机，但他仍然保持着倔强的乐观主义。里根很清楚这些危险，乐观让他取得了冷战的胜利，并且留下了伟大的遗产。无论挑战多大、多可怕，都要学会保持乐观，这会彻底改变你的生命。

与生俱来的乐观主义让我接下了《学徒》。当初接到关于这个节目的邀请时，我并没有不假思索地说“不”，我曾经拒绝了其他有关商业的真人秀节目的邀请，但出于乐观主义，我考虑了这个节目。一听到它的创意，我就对这个节目感到乐观，认为它会成功，这是历来第一个能够让我感到兴奋的电视创意。

我知道接下《学徒》是一个冒险。每个人都跟我说“大多数电视节目都会失败”或者“真人秀节目已经快完蛋了”，又或者“你会丢掉自己的信用”。我仔细地把它想了个透，问了自己很多“如果……怎样”的问题，把所有风险都掂量一遍。比如：如果节目成功了，会怎么样？如果我很享受这个节目，会怎么样？如果它确实很有启发性，会怎么样？如果它给特朗普集团带来了更多应得的承认，会怎么样？如果节

目中提供的工作，给一位实至名归的人提供一个成功的宝贵阶梯，又会怎么样呢?

这一连串念头还没有闪完，我就列出了一长串积极因素，远远超过了消极因素。因此，我决定接下它。最终，我获得了巨大的成功，当初列出来的每个积极因素都实现了。如果只把眼睛盯在消极的方面，我永远都不会做这个节目，也就不可能享受到它的回报。相反，我选择了一个积极的心态。

我很年轻的时候，读过一本书，叫做《积极想法的力量》，作者是伟大的演说家和牧师诺尔曼•文森特•皮尔博士。现在有一本刚刚出版的书，叫做《秘密》，主线也是积极想法，这本书是头号畅销书，其中提到的一些专家就在LA的财富论坛上和我一起讲课。我坚定地相信积极想法的力量。

《积极想法的力量》一书中的教诲，确实令我刻骨铭心。做每一笔生意，我的工作态度都很积极，即使在所有其他人都很消极沮丧的时候。20世纪70年代初，我从宾夕法尼亚中?铁路公司买下西区地块的时候，全纽约的每个人都灰心丧气。每一天，报纸上都充斥着各种各样破产和财务崩溃的故事，甚至没有人知道这个城市能不能撑下去。但我仍然满怀乐观，我在城里到处鼓励别人，无论是银行家、市政官员、建筑师还是契约方，我都告诉他们要积极，我让他们怀抱希望：情况最终会好起来的。作为一个开发商，这就是我的工作。

保护自己，不受悲观因素的影响

我也相信消极想法的力量。有时我不得不消极地考虑事情，这就像一种自我保护，你必须保护自己，远离世界上所有消极力量的伤害。无论你喜欢与否，世界上总是会有战争、海啸、飓风、龙卷风和坏人。因此，在发挥积极想法力量的同时，我也理性地采取所有可能的防范，来保护自己不受坏事的侵害。

举个例子来说明消极想法的力量吧。当初从宾夕法尼亚中央铁路公司买下康曼德饭店的时候，我的想法一点也不天真，我知道存在很多风险，如果失败了，这笔买卖会把我彻底葬送掉。从一开始，我就努力把风险和财政威胁压到最低。

我的态度很积极，但不至于积极到任由自己遭受不必要的危险，我决不会冒着主动“烧钱”的危险。我保持着和所有交易相关方的联系，包括银行、宾夕法尼亚中央铁路公司以及市政当局。我相信，对它们来说，要对这座摇摇欲坠的老建筑进行翻新，并且让整个社区重新焕发活力，我是他们最好的机会。

最终，我们达成了交易，合同中规定我得到了一个排他的选择权，就是用1000万美元的价格买下这个地产时，我能从纽约市政府得到税务减免，但要由我去融资，并找到一家管理公司来负责饭店的运营。然而，要得到这项权利，我要付出25万美元费用，尽管我当时拿不出这笔钱，我还是签了合同。我让律师们找了一大堆法律理由，和他们纠缠不清，同时我自己则忙着为生意筹钱。要积极，但永远不要好高骛远，不要为了不可能实现的空中楼阁白费工夫。

你必须对自己做的事情很擅长，同时也要做好准备面对一切可能，无论正面的还是负面的结果。这才是真正的积极态度。通过全面准备，你可以促进这种积极思考的态度。无论你从事什么行业，商业、金融、房地产也好，管理、医学、科学也罢，都不可能获得百分之百的成功。如果你没有做好准备来接受不利的结果，很多因素都会

给你带来不必要的麻烦。一点小小的挫折、一次提升机会的丧失、一次交易的失败，都会让你大受打击。要创造自己的运气，积极的思考态度和良好的工作道德都很重要，但只靠这些是不够的。

生意不可能桩桩成功，你不可能搞定所有新客户，也不可能打赢每一场官司，你不可能总是得到提升，你的病人也不是都能痊愈，而和你打交道的也不可能都是老实人——这就是现实生活的真面目。

永远都有一些状况是你无法控制的。不好的事情可能发生，而且真会发生。要保证自己的信心不被动摇，唯一的办法就是努力面对这个严酷的现实。要知道，这就是生活，这和你或者你的能力没有任何关系！绝不要让它动摇你的丝毫自信！

赞克的心得

1982年，LA运势绝佳，迅速迈进了一个黄金时代。1982年3月11日，我发现LA的注册学生竟然已经达到了10万人！为了庆祝这个具有纪念意义的事件，我决定把1万张1美元的钞票从帝国大厦楼顶上撒下来。通过这种独特的方式，我既可以回报社会，又可以进行一些亟需的宣传。尽管当时资金严重短缺，但我还是决定放手一搏。我的同事们和我到银行换到尽可能多的1美元钞票，在每张钱上都贴了一个标签，上面写着“LA爱纽约”。

然后我们把这个计划告诉了所有报纸和电视台，说3月12日星期五的下午1点，我们将从帝国大厦楼顶撒下1万张1美元的钞票。他们都很欣赏这个创意，并且让整个纽约都知道竟然有这么一个白拿钱的机会！这个消息马上吸引了每个人的眼球。

星期四下午，我们把这1万美元的钞票装进两个巨大的透明垃圾袋里。第二天，我们风尘仆仆地来到帝国大厦，准备把它们撒掉。市政当局已经封锁了34号大街，成千上万的人水泄不通地挤在那里，等着抢钱，同时还聚集着一大群电视台工作人员、记者、摄影师以及一堆维持秩序的警察。

然而，就在我们到达帝国大厦的30分钟前，有两个人决定抢劫位于帝国大厦底层的纽约银行家信托公司的支行。这两个抢劫犯闯进银行，跳进柜台，把一堆钱塞进垃圾袋，然后逃走。当他们跑出银行的时候，却发现满眼都是难以逾越的阻碍：成千上万的看客、摄像师、记者、警察以及商场保安。这两个人钻进人群，一个银行警卫和几个便衣警察在后面紧追不放，一边还喊着“举起手来，举起手来！”两个嫌疑犯很快就被擒获。

就在这个时候，我们拿着两个装满钞票的大垃圾袋出现了。我们努力挤进帝国大厦的大堂，但警察不让我们进入电梯，也不允许我们把钞票撒出去。我试图和他们理论，说“据我所知这并不犯法”，他们

毫不让步。于是我们不得不拿着两大袋钱从水泄不通的大堂里向外挤，人们从四面八方涌过来，都试图抢到一些钱，这真是一次可怕的经历。我没能实现撒钱的愿望，为了自身的安全，我们不得不坐着一辆巡逻车离开了。

事态的奇特转变让我获得了事业上的最大突破。第二天，这个奇异的故事上了《纽约时报》的头版，也登上了全世界成千上万的其他报纸，我还被邀请参加了所有的脱口秀节目。对LA来说，没有比这效果更好的宣传了。

这样的好运真是匪夷所思。我本来希望通过从帝国大厦上撒钞票的方式来进行宣传，但银行抢劫案竟然和我们的预定噱头同时发生，这个巧合让LA获得了难以置信的知名度。这所学校简直在一夜之间成名，给我带来了滚滚的财运，而当时我们急需的正是这个。

好运有时也表现为良好的时机。就在我和唐纳德•特朗普签订了第一次财富论坛的合同之后，《学徒》第一季在NBC开播了。这个节目的宣传作用实在非同小可！它的收视率创下了新纪录，每个人都谈论唐纳德•特朗普，模仿那句“臭名昭著”的话——“你被解雇了！”唐纳德•特朗普成了一个家喻户晓的名字，每间办公室里都在谈论着他。报名参加财富论坛，来亲眼看看特朗普的人数也打破了纪录。显然，这是一个极好的时机，也是极好的运气。

但是，还有一件最重要的事情：当好运到来时，你能把它保持下去。在你的一生中，这种幸运的突破可能只有一两次，当你遇到的时候，一定要把它保持下去。第一场财富论坛极为成功，然而许多人建议我见好就收。我们已经挣了那么多钱，为什么还要冒着风险去办另一场呢？弄不好会把到手的利润也赔进去，为什么不到此为止呢？

但是，过去的经验让我明白了一件事：必须把这个难得的好运持续下去。因此，我决定立刻着手，在美国的所有大城市总共安排了20场财富论坛的讲座。

与此类似，史蒂夫•乔布斯也把他的工作变成了惊人的幸运。他立志制造第一台个人计算机，并想把它们推广给普罗大众，就像摩托罗拉卖电视那样。他找到搭档史蒂夫•沃兹尼亚克，并且把自己的大众汽车和惠普程控计算器卖掉，一共卖了1350美元。靠着这笔钱，乔布斯夜以继日地工作，制造出第一台苹果计算机。在完成了这个惊人的挑战之后，他也从一个大学休学生，成为个人计算机时代的开创者，改变了我们的全部生活。

去寻找那些可以激励你超越一般极限的东西吧，接下来你必须每天都努力改进你的技能，永不放弃。无论什么领域，人们在开始的时候都学得很快，过了一段时间之后，就会放手不干。只有极少的人，能够数年乃至数十年如一日地不断提高，这些就是我们所说的伟人。

温斯顿•丘吉尔是20世纪最伟大的演说家之一。人们认为他的口才是与生俱来的，但事实是，他曾经一遍又一遍地练习演讲，直到满意为止。鲍比•菲舍尔16岁就成了国际象棋大师，他是一个天才儿童吗？他当然是天才，但是在获得大师称号之前，菲舍尔也经历了整整9年的高强度训练。

泰格•伍兹在18岁的时候，成为美国高尔夫业余锦标赛历史上最年轻的获胜者，在此之前，他进行了15年的艰苦训练。把你的工作也当作一种训练吧！永远努力让自己表现得更好。不要仅仅满足于完成工作，要把眼光放在更高层次上。如果你是一位网页设计者，在做每件工作的时候，争取做得更有创造性；如果你的工作是写财务报告，在每个项目中，都要把研究、分析和表述做得更好，向着工作的最高境界迈进。

其他职业也是一样的。无论你是工程师、会计、管理顾问、律师、教师、医师、心理医生、发明家、诗人、音乐家、建筑商，还是企业家，都要用你的工作来完善自己。你肯定会得到承认的。无论你的工作是什么，要努力把每一天都变得不同寻常。

即使不付出额外的努力，工作也是很艰辛的。大多数人工作的时候都心不在焉，对他们来说，工作只是工作。但是，如果你以工作为荣，就会越来越精通，渐渐地你就会杰出起来，就会赢得注意，然后每个人都会说你是幸运的。小结某些人的确生来就比别人幸运，这千真万确，如他们出生于豪门望族、接受精英教育、强大的人脉积蓄，这使他们处于比其他人更有利的地位。但是，在我认识的成功人士中，很大一部分人的幸运，是靠自己创造的。

在我一生最黑暗的时刻，我参加了曼哈顿的一个银行家宴会，这件事改变了我的一生。当时，我痛恨和银行家们一起吃饭，但我还是去了，因为这是我的工作。这是工作，可怕的工作，但我工作得很努力，于是我变得很幸运；这也是我能够走到今天这一步的原因。如果我当时没有参加这个宴会，可能就不能写这本书了。

你可以用努力工作和智慧创造幸运。当然，坏事可能发生，也确实会发生，要做好最坏的准备；但如果你努力工作，并且足够聪明的话，幸运就会在你最意想不到的时刻到来。牢记这句话吧！——“我越勤奋，越幸运。”要点有些人生来就比别人幸运，但这只是一个小小的开端幸运可以靠自己创造你工作越努力，就变得越幸运老天不欠你的，你必须努力争取好运不会在一夜之间到来要勇于接受新知识和新观念乐于接受新挑战永远积极思考，并期待最好结果不要让任何事情阻碍你的前进用消极思考来保护自己即使坏事发生，也要保持自信。实乃小坎一个，总会过去.

树大招风

我在佛罗里达有一个美轮美奂的马阿拉歌俱乐部，我曾经请来艾尔顿•约翰、席琳•迪翁以及很多其他明星在那里表演。这个俱乐部取得了巨大的成功，每个有钱人都想成为那里的会员。

在我的会员里，有一位来自纽约的大房地产商。3年前，他付了我一些钱，加入了我的高尔夫俱乐部。他冷酷、吝啬又粗鲁，身家足足有10亿美元——尽管在今天看来，这可能并不算特别多。

在会员里，他不是最富有的，但毕竟也是一位10亿富翁，我一直都很优待他。我总是交代工作人员说："一定要给我的朋友找个好位置。"地产界人士就像一个兄弟会，行业里的"圈内人"，自会相互关照；我交待工作人员给他找个好位置，原因就在这里。

一天，我的一位律师给我打电话，提起了过去做的一桩写字楼生意。他说，那个地产商会员把我告了，告我侵犯他的命名权。实际上，是在纽约城完全不同的地方，有一座类型完全不同的建筑，但他却把我给告了。我说："不可能，这不可能！我对他那么好！"

我认为他根本不可能去告我，因为他是我俱乐部的一个会员，而我又对他那么好，没有人比他得到的待遇更好了。律师却坚持说："特朗普先生，我告诉你，的确是他。"我还是说："不可能，回去再查查看。"一个小时后，他又给我打来电话，说："特朗普先生，告你的，绝对就是这个家伙和他的公司，千真万确。"

这件事完全打破了我对他的幻想，也打破了我对所谓的"地产界小圈子"的美好幻想。我早就该知道的！这个家伙就是一个恶棍，他是那种典型的贪婪、吝啬鬼式的房地产开发商，他要把对手一点一滴地榨干，这会给他带来巨大的乐趣。

他真的告我侵犯了他的命名权，他声称我使用的名称对他的大楼造成了混淆。我和我的律师们碰面时，他们告诉我："特朗普先生，打这场官司会花掉很多钱。"于是我给这个家伙打电话，说："我想问你

点事情，听说你把我给告了，这是真的吗？”他说：“是的，我把你告了，唐纳德。”我问他：“为什么？”他回答：“因为存在混淆。”我说：“混淆？这根本不可能！名字完全不同，建筑完全不同，它们的位置又离得那么远。你凭什么说会有混淆呢？这是瞎说！”这就是某些人的嘴脸，他们攻击你，只是为了取乐，他们想要用一切手段来打垮你。

我的律师研究了情况，然后跟我说：“特朗普先生，你能打赢这场官司，不过要花掉大约50万美元。”我问道：“怎么会花这么多钱呢？”律师说：“因为我们必须设计并进行一项民意调查，以证明公众并不会弄混，这很费钱。”我说：“去他的，我就不信这个邪！”我不想花这么多钱，但我很清楚情况。于是我告诉律师该怎么办就怎么办，非要把那个杂种狠狠教训一顿不可。

我的律师们照会他的律师，说我们准备在法庭上回击。几天后，我接到了我律师的电话，说对方想要庭外和解；至于他们提出的条件，竟然不过是免去他终身的俱乐部会员费！你能相信吗？！相应的，我可以继续使用现有的建筑名称，而他也继续使用他建筑的名称，皆大欢喜。

我经过权衡，心里想：“出于原则，我不得不这么做。”于是我说：“好的，我们愿意和解。”我之所以答应和解，是因为我可以省下一大笔律师费，这一点不用说你也能看出来。可是，再看看，一个身家10亿美元的家伙，仅仅为了省下每年8000美元俱乐部会费，竟然如此大动干戈。只为了8000美元啊！在我的俱乐部里，他一直被当成国王一样优待着，现在却把我变成了敌人。或许他天生就喜欢这么干。

我接受了他的条件，但从此之后，我把这个家伙当做最恶心的垃圾一样来对待。然而令人吃惊的是，我对他越糟，他来得越勤，这实在不可思议。一天晚上，他参加了俱乐部的一个晚宴，我当着一桌子10个客人的面对他说：“你这堆垃圾，我真不敢相信你竟然还有脸

来！”我还对同桌的其他人说:“你们怎么能和这样一个家伙坐在一块儿呢？”他就坐在那里，一言不发。

两天后，他又来了。这次他是想看看是否能要到一场非常热门的音乐会门票。我让工作人员告诉他，门票已经卖光了。他经常来俱乐部吃饭，无论什么时候，我们都让他坐在最差的角落里最差的位置上，我们把他当成一条狗来对待，但是他来得更勤了。这是最无法理解的事情，真让人恶心，而这也是商场险恶的原因。我当初还很天真地认为：不，那个告我的家伙不会是他。

但事实是，这个世界是险恶的，充满了心狠手辣的人，他们仅仅为了取乐就会去打击你，就像我这个所谓的房地产界兄弟干的那样。然而，我还是扭转了局面，现在我正享受着折磨这块俎上鱼肉的乐趣。这个故事就是要告诉你，一定要保护自己，即使是面对那些被认为是你朋友的人。如果有人恶意中伤你，就要毫不?惧地还击。

反过来，你自己则永远不能出卖朋友。举个例子。唐尼•多伊奇是我非常好的朋友，他在CNBC电视台主持一档非常成功的节目，他租了我在公园大道和第59号大街交叉口的一间公寓，租金每月4□5万美元。这座新公寓楼是在老戴蒙尼柯饭店的基础上改造出来的，许多人都想要唐尼的那间公寓，有人想租，也有人想买。

但是我认为唐尼的租期还有两年，于是我给唐尼打电话，问他打算什么时候搬走，他告诉我：“大约要在两年内吧。”因此，我就说：“好的，我猜我只能等了。”然而，第二天，他的律师出人意料地给我的律师打电话，告诉我们唐尼的租赁合同里有一个30天的提前终止条款，他们希望能把这一条删掉。

事实上，由于我心里并没有把这当成一件什么重要的事，我们甚至根本不知道存在这么一个条款，如果我们知道的话，肯定会终止和他的租赁合同，把公寓转给那些出价高得多的人。

这时我让手下给唐尼打电话，告诉他我们要终止租赁，但实际上我这么做只是为了逗他玩，你的一些朋友有时不也会这样干吗？我心

里说：“就看看唐尼会多快给我来电话吧。”果不其然，这个通知传出去短短3分钟之后，电话就来了。唐尼无法相信我竟然会这么对待他，但是我对他说：“唐尼，是你那位身价高昂的律师打电话来，告诉我们竟然还有这么个条款，本来连我们自己都不知道的。请告诉我这位律师的名字，因为她让我赚了很多钱。”

实际上，我永远不会做任何伤害他的事情，原因有二。首先，他是一个很了不起的家伙；其次，我真的想让他在那里住更长的时间。但我想逗逗他玩。结果，唐尼不止大大提高了租金，而且把房租整整增加了一倍！但更加重要的是，他同意向我最喜欢的慈善团体——纽约警察体育联盟捐款5万美元。于是唐尼继续住在那间公寓里了。

商场上会有很多奇怪的事情发生。你认为自己了解某些人，至少在表面上如此，但事实表明他们和你原来想的截然不同。我一直都认为李•艾科卡是一个非常强悍的家伙，在任何方面都坚不可摧。20世纪90年代初，当房地产市场发生崩溃的时候，李•艾科卡想和我一起做生意，买下一些价格低廉的地块，用房地产的行话说就是“白菜价”。

我们看上了东区60号大街上的小型饭店，他绝对非常满意，但就是无法接受价格。

后来，一桩极棒的生意奇迹般地出现在我面前。那是佛罗里达州西棕榈滩的两栋楼，总造价高达1□39亿美元。这两栋楼非常美，但在那个房地产市场萧条并且正处于最谷底的时候，房子一间也没有卖出去，原来的所有者也破产了。银行最终收回了房子，并急于要把房子卖掉，于是我就和李•艾科卡买下了它们。在一个货真价实的房地产萧条时期买进地产，问题就在于你不知道这场萧条将持续多久。如果持续太久的话，这个大注你可就下错了。

在这个个案里，萧条持续的时间要比人们的预期长了好几年。即使你买进地产的价格很低，就像我买的那样，这笔投资也不能算有多好。因为市场要很长时间才能复苏，建筑的保养维持也需要很多追加

资金，何况，早早投入的资金本身也会产生很大的成本。既然赌了这一笔，你最好放松下来，安心等待。但无论如何，李都要算上一份，于是我们就一人一半地投资。

然而，从交易做成的那天起，他就开始每天一遍地给我和建筑现场的人员打电话。我安慰他："李，放松点儿。市场的复苏需要时间，我们正处在一场真正的房地产萧条中，复苏不会那么快的。你只要放轻松就行了，因为我们谁都拿时间没办法。"

位负责那个项目的销售人员，工作非常出色，但也很强悍，她根本不把李放在眼里，对他说话的方式也非常刻薄。她会对李说："你干嘛不让我们安静会儿呢？你怎么老是这么烦人地打电话，你到底怎么回事啊？"，还会说："把你的脸往屁股上贴吧。"这些话曾经让李气得发狂。

最终，李开始不断给我打电话，看是否能够退出这笔生意。到最后，在他给我打电话的时候，听起来竟然好像带着哭音。千真万确！我听到李•艾科卡在哭！为了拿回他的钱，他竟然在电话里哭了两回。

事情竟发展到这个地步，实在难以置信。我确信李的家底非常丰厚，所以，我才无法理解，为了这么小的一笔投资（银行拿出了大部分的钱），他怎么会这么紧张？而更让我震惊的事情之一就是听到这个男人的哭泣，我本来以为他的一生中连半滴眼泪也不会掉。最终我把钱还给了他，并且解除了伙伴关系。比起应付他的那些破事儿，还是这么做更容易些。和李•艾科卡打交道，实在无趣。

最终，这两栋公寓都卖掉了。如今特朗普大厦已经百分之百清盘，而且是棕榈滩地区价格最高的住宅之一。

小心背后，竖起耳朵

几年前，一家高档零售商店在我的一栋大楼里租下了一间铺面。开张之前，他们需要对铺面重新进行装修。我认识纽约所有的建筑和装修承包商，其中只有1/4还算过得去。我之所以认识他们每个人，是因为我被他们每一个都敲诈过。于是我对这家新租户说："没有我的赞同，你们哪个承包商都不要雇。"

实际上，我并不在意他们用哪个承包商，因为他们付给我很大一笔房租，而我又不能从中提成，所以他们究竟花多少钱来装修跟我毫无关系。但是，我喜欢帮助别人。于是我给他们打电话说："如果你们要找一个承包商的话，我可以推荐这3个人。"他们只是说："啊，太感谢了。"

两个月后，我又给他们打电话，问："你们最终选了谁呀？"他们回答："我们用了某某人。"我说："什么？这人是一个彻头彻尾的恶棍，你们不能用他。他会把你们的钱骗光的。"他们做出了一个1700万美元的装修预算，在纽约，1700万美元根本不算什么。这是一家大型的高档商店，而他们却要用一个打算骗光他们的承包商。

我的确很聪明，我也的确很了解建筑，更了解这座城市。在这座城市里，有一些很可怕的人。他们雇用的那个承包商，如今无论接下什么工程，每一个都会以解约而告终。我相信他肯定曾经因为犯下某种可怕的罪行而进过监狱。

我对这家租户说："我打算帮你们一个大忙，你们真的不能用这个家伙。"

他们问："为什么？"

我严肃告诫他们："他会害死你们的。第一，我相信他曾经因为盗窃进过监狱。第二，工期会拖延一倍，而花费也会远远超过1700万。"

但他们对我说："我们打算用他，因为他很棒。我们真的很喜欢他。顺便说一句，特朗普先生，我们已经租下了你的铺面，有20年的

租期，我们有自由处置的权利。”

我说：“什么？你们竟然用这种方式跟我说话！你们这些愚蠢的家伙！”然后我估计他们就自以为是地找了那个家伙，我不打算再多管闲事。通过这一件事，我就知道他们以后不会干得太顺。

接下来，这些笨蛋带着另一个大问题来找我了。他们雇用的那位鼎鼎大名的建筑师，设计出来的门道竟然正好在一个柱子的位置上！我说：“你们为什么不修改一下设计，把门换到现在设计里那堵墙的位置上呢？那个位置本来就是空出来给门的。这样改，造价不是会低一点吗？”光是挪动柱子，就会花掉他们将近200万美元。在挪动柱子的时候，建筑必须被顶起来，然后再托上去，这个工程可不小。

最终，预算1700万美元的改装工程花掉了4800万。到了这一步，我料定这些毫无头脑的家伙肯定会关门大吉。果不其然，最后他们找到我说：“特朗普先生，我们已经关门了，能不能取消租约？”我说：“要取消你们的租约，拿1亿美元来吧。”他们说：“我们没有这么多钱。”我说：“那我就降降价，你们有多少钱？”他们说了一个数目。相信我，在那个承包商敲诈完他们之后，能剩下这么多钱就算不错了。于是我说：“那就把这些钱都给我吧。”

无论如何，结果还是不错的：他们把钱给了我，我解除了租约。我讲这个故事，意思就是要告诉你必须聪明而机警，有太多的人想把你榨得一干二净。如果你傻乎乎的，有坑就跳，你的钱早晚都会被别人骗个精光。因此，小心一些，提高警惕吧。

让别人尊重你

对于正在发生的一切，你都了如指掌。你必须让所有和你打交道的人都知道这一点。因为如果不这样的话，他们就会占你的便宜，你肯定不想这样吧。必须让别人因为你的渊博而尊重你。我精通房地产，了解房地产，也热爱房地产，只要谈到房地产，没人能够蒙蔽我。精通你的领域，是赢得尊重最重要的因素。

几乎从刚刚学会走路开始，我就和父亲一起到建筑现场去。我观察他如何工作，看他如何控制手下工作人员。在我十几岁的时候，每次从军校回家休假，都跟在父亲身边，近距离学习做生意：如何与承包商打交道、如何巡视工地、如何达成交易。

如果想从这一行里赚到钱，你首先必须能够把成本压下去，我学会了这一点。我还从父亲那里学到了如何谈判：他就一栋大楼的建设进行谈判时，可以达到连拖把、扫帚都不放过的程度。他了解这一行，如果知道一项屋顶工程会花掉承包商80万美元，他就会努力将其压到60万美元，他绝不会让屋顶铺设者赚他120万美元。

你必须让遇到的每个人都知道，你对自己的领域摸得门儿清。如果你是一个生意人，就要像个生意人，无论穿衣做派都要像，不要让任何人的心里怀疑你在自己的领域里是个生瓜蛋。当年我初到曼哈顿，既没有钱，也没有雇员，但是只要走进客户的办公室，我就会表现得好像自己背后有一家大公司——特朗普集团。实际上，我当时已经独立了，不再跟父亲干。但是，几乎没有谁知道，所谓的“特朗普集团”实际上只有我自己，而我的办公室就在曼哈顿的单间公寓。

我的穿着完全是一个成功的房地产企业家，我会泰然自若地踱进卖主的办公室，身上是黑色细条纹西装、白衬衫和带着字母图案的领带。我充满决心和热情，一副要做成大买卖的样子，我表现得就好像自己无所不能，从来没有任何人怀疑过这一点。从最开始，我就让每一笔生意尽在掌握，我赢得了每个人的尊重。

有一次，在LA的财富论坛上，当着6□2万名听众，我说：我认为国务卿康蒂•赖斯是一位可爱的女人，但是我宁可要一个婊子去和某些国家谈判。我想要的是一个真正强悍的伟大谈判家，是那种能够实现我们国家利益的人，只不过我用了婊子这个字眼来形容这种人。可是，你们能猜到之后发生了什么事吗？第二天，报纸上标题赫然大书："特朗普把赖斯称为婊子！"这不是我的话！这只能表明，没有谁比媒体更会撒谎了，新闻工作者中确实有很多是很好的，但也有很多流氓。

在康蒂•赖斯身上，有一种典型的情节在反复上演：她到某个国家去会见一个人，而这个人可能是位独裁者，也可能是一个残忍的刽子手、一个凶恶的杀人犯。赖斯走下飞机，带着灿烂的微笑挥手致意，然后发表一段简短的演讲。她会走进独裁者的办公室，和他一起坐下来拍照，椅子被摆成45度角，以便摄影师们能够很好地拍到她和独裁者的合影，接着她就离开，挥手再见、走回飞机。如此而已，然后就再也没有下文了，而且从来都没有下文。

我可以给你列出10~20个世界上最伟大的"交易家"的名字，他们都住在美国，这些伟大的谈判家能够为美国达成极好的交易。

然而，现实中，我们的谈判者都是一些天真的老好人。他们根本不明白，在严酷的现实情况中究竟应该怎么做，他们从来没有经历过严酷的"赢者通吃"、"你死我活"式的谈判，也没有面对过残酷恶毒的敌手。如果政府用那些最好的谈判家去谈判，很多问题都可以迎刃而解。

我们应该派出最顶尖的天才去和别的国家谈判。这种人非常少，就像天才的医生和科学家一样少。我认为，其实我们的敌人迫不急待，巴不得能够谈判。想想伊朗人的处境吧，时刻都在为揣摸不清美国是否打算进攻而忐忑不安，换你愿意上吗？正因为如此，我们可以和他们做成一笔非常有利的买卖，但这个工作必须由最优秀的人来做。

然而，现在甚至没有人去进行这个谈判！康蒂•赖斯到那里只是照相去的。如果你要进行一项谈判，或者找人为你谈判，无论谈判的内容是什么：一个10亿美元的房地产开发项目、一辆二手车，还是一个国际军备条约，都需要确保谈判的人选——是最棒的。

不要信任任何人（1）

我曾经说过："去网罗最优秀的人才，并信任他们。"但是，在过去的岁月中，我看到了太多的欺骗，现在我要说："去网罗最优秀的人才，但不要信任他们。"

之所以不能信任他们，是因为如果你不了解自己所做的工作，他们就会把你当瞎子一样蒙蔽。我认识很多老奸巨滑的经营者，他们对自己雇的会计、律师和其他人信任有加，最终却被这些人搞垮，变得一文不名，所以我要说："去网罗最优秀的人才，但不要信任他们。"

首先，你必须出去网罗最优秀的人才。由于《学徒》这个节目，现在我在公众中以喜欢炒人鱿鱼而出名。但事实上，我更加强调的是要雇用优秀人才，另外还要提拔那些值得提拔的人。多年来，怎样识人，我已然很有经验，可以说，我看人很准。

每次面试的时候，我都努力非常迅速地掂量应聘者。在面试上，我并不会浪费很多时间，我觉得，每次招收一个人都像一次赌博。对应聘者的所有考试、面试以及酒会、饭局什么的都不起什么作用。我发现选择优秀人才的最佳依据还是我的第一印象。深入的会见面试经常都是浪费时间。

有时候，有人直接到我的办公室来应聘。这些人仪表堂堂、衣冠楚楚、口若悬河，所有地方都非常棒，然而，当我录用了他们之后，却发现是个低能的傻瓜；有时候，一个完全不修边幅的家伙也会走进我的办公室来找工作，他穿得并不怎么样，相貌也不怎么起眼，看起来并不是很聪明。但后来，你录用了他或她之后，事实会证明你得到了一个天才。

一定要注意，千万不要雇态度消极的人。那句老话千真万确：一个烂苹果，烂坏一整箱。一个态度消极的人，能像危险的病菌一样传播消极情绪，会带坏公司的其他人，毁掉一个原本健康、功能正常的团队。

一个总是在吹毛求疵的人就是个“烂苹果”，旁边的人听着他层出不穷的埋怨，很快就会受到污染；整个办公室也会弥漫着“烂苹果”的消极空气，变成一个令人不快的工作场所，那里的每个人都会感受到这种空气。“烂苹果”的消极性会像癌症一样传播，用不了多久每个人都在抱怨，就连和你的雇员打交道的人都会受到感染。如不切除这“毒瘤”，等到“癌症晚期”，整个公司将会“没药治了”。

研究者们已经证实，对一家公司来说，消极行为的伤害作用，要远远大于积极行为的帮助作用。我发现这一点很有趣，并且深有体会。寥寥几个态度消极者能毁掉整个办公环境，这说明消极心态的负面影响有多么强大。面对消极态度，就连积极的工作者也无法“产生抗体”。

面试新雇员的时候，一定要警惕潜在的烂苹果。如果某人对以前的工作、以前的雇主或者同事进行抱怨，这就是一个迹象，如果你雇了他，也会变成他的抱怨对象。当你雇人时，要避开那些整体上看起来好斗或者不好相处的人，这是未来消极性的兆头，绝对准确。

我努力网罗诚实而忠诚的人。我把忠诚看得很重。我喜欢那些有自知之明、诚实而脚踏实地的人，而那些对自己的能力或价值评价过高的家伙，我都敬而远之。自信是一件好事，但自命不凡就不好了。

我不是一个自负的人，也不喜欢身边有自负的人。现在的人太忙了，没时间迎合这种人。我的建议是，去寻找那些工作努力、乐于学习、忠诚不二、喜欢挑战的人。要在不认识的人身上发现这些特质，不是件容易的事情，因此，我通常都依靠本能和直觉来指引。

比如，如果有人欺骗我，我一眼就能看出来；如果某人用大话蒙我，马上就会被识破。应聘者经常会告诉我，他或她对建筑和房地产很感兴趣，接下来在面试中，我就会问他或她一些利率或者可变按揭之类的问题。这些东西，那些稍具房地产常识的人都会略知一二，而我会从中发现这个人是不是明白我在说什么。这一招能让他或她马上

就露出马脚。如果一个应聘者不能对我的问题对答如流，我马上就会把他或她炒掉。

有些人就像职业骗子一样圆滑，应变能力一等一的好。他们装什么像什么，言谈举止都能丝毫不露破绽，对于这样的人，要辨别真伪，难上加难。因此，我就努力让他们放松，开诚布公地谈一谈他们自己和他们的兴趣。这时，他们通常就会说出实话，有的人并不是真的对房地产感兴趣，他们是失意的音乐家或作家，打算改行进入房地产界，只不过是为了挣点钱。很清楚，这些人适合别的行业，而不是房地产，我不会雇他们的。

有时，应聘者看起来确实很糟糕，没什么经验，但我能够看出他们真心实意地热爱房地产，并且愿意努力工作、完成交易、管理项目。态度告诉我很多东西，如果他们拥有端正的态度，就过了我的第一关，接下来就要看他们是否拥有智慧了。我发现考试分数和等级对我来说没有什么用，得分最高的人并不总是最聪明的，重要的是他们的直觉?哪里。我已经习惯于和真正的聪明人打交道，对聪明有一种直感。如果这个人像和我打交道的那些人一样很聪明，我就会雇他。这一招并不总是奏效，但这是我能找到的判断一个人智慧的最好办法。

雇到了优秀的员工之后，你仍然需要管理他们。作为一个出色的领导，关键就是知人善任。对一些人来说，这一点并不容易做到。要放开手脚并非易事，因为你想要保证每件事都能准确无误地完成，很多人甚至固执地相信“如果想做好某件事，必须亲自动手”。

无论哪个类型的总裁、经理和领导，都非常繁忙，无法深入到每个细节，因此，知人善任至关重要。但是，要给其他人分配任务，你就必须能够驾驭那些为你工作的人，他们必须尊敬你甚至惧怕你，否则事情就会出很大问题。

如果你正在为能不能受到雇员的喜欢而担心，那你就麻烦了。让雇员尊敬你、惧怕你，比让他们喜欢你更加重要。要让雇员安心工作，就必须创造出一种让他们尊敬你、忠诚于你的公司氛围。

如果不能创造一种尊敬和忠诚的氛围，你就会陷入困境。可口可乐的那个秘书被指控把商业机密卖给竞争对手百事可乐，我相信，可口可乐公司的高管们对她肯定还是耿耿于怀。幸运的是，百事可乐的高管们非常值得尊敬，他们迅速揭发了她，这个秘书和她的同伙身败名裂，现在面临着严厉的指控。可口可乐运气很好，百事可乐做事光明，我也对百事可乐公司的这种光明磊落的做法肃然起敬。然而，很多竞争者可能会采取卑劣的手段。

这个案件让可口可乐和其他公司开始重新估价公司敏感信息的安全保障问题。他们也开始更加重视招聘的审查过程。如果招聘的是处理工资单或者填写支票的人员，每个招聘者都会非常小心；但如果你雇用的某人将来会接触到公司最关键的信息，不管他是副总裁还是前台，也必须同样小心。

不要信任任何人（2）

还有一个避免背叛的办法，就是让你的雇员感觉到有归属感，是团队的一部分。如果他们都觉得在你事业的整体成功里有自己的一份既定利益，很可能就不会出现背叛的情况了。

我举一个杰出雇员的范例。这位雇员对他的工作真可谓鞠躬尽瘁，对每个人来说，他也是一个伟大的榜样，这位雇员就是纽约扬基队的棒球手松井秀喜。最近，在一场和波士顿红袜队的比赛中，松井因为飞扑防守而手腕受伤。不幸的是，扬基队最终还是输掉了比赛。松井的受伤终结了他1768场的比赛纪录，其中包括日本读卖新闻棒球巨人队的比赛。

当松井得知他很可能在余下的赛季都必须休养的时候，他没有乱发脾气，也没有暴跳如雷。他做的第一件事情就是道歉，说："我觉得非常抱歉，同时，也非常失望，因为我拖了队友的后腿。我将努力争取早日康复，然后重返赛场，为球队效力。"

乔•托尔是一位了不起的经理和领导，他也是我的一个朋友。当我和他说起这件事时，他告诉我，对于松井的道歉他毫不吃惊，他说，过去每当松井在比赛中出错的时候，他都会道歉。松井也表达了他对扬基队经理乔•托尔的欣赏。松井感谢乔每天都把他排进比赛阵容，因此，他才能保持这么长的出场纪录。如果每个雇员都能对他或她的工作产生这样的感情，如果你所有的雇员都有这样的态度，都表现出这样的忠诚，该有多好！当然，这还是一个要努力实现的理想。

实际上，我对忠诚看得比任何品质都要重，比头脑、激情和精力更加重要。《学徒》第四季的一集里，尽管会议室里的交锋异常激烈，但我并没有解雇丽贝卡•贾维斯，有人问我其中的原因何在。

尽管她在前一周弄断了脚腕，丽贝卡还是自愿担任女队的项目经理。我猜她是想向我证明她有多坚强，尽管身体不便，但她仍然能够有效地领导自己的团队。我被她这种敢于冒险的精神深深打动，但不幸的是，这场赌博她没能翻盘，她的团队输掉了。会议室成了一个修罗场：丽贝卡团队中的每个人都试图把责任推给别人，以保证自己的生存。

团队中的许多人都把失败原因归结为托萝•梅塔的糟糕表现。然而丽贝卡却坚定地站在托萝一边，因为托萝曾经帮助她处理脚腕，而且她也崇拜托萝的沃顿商学院——我的母校——毕业生身份。丽贝卡没有拉着托萝和她一起去会议室（在那里托萝很可能被解雇），而是让她回到房间。

我个人建议她把托萝也拉到会议室，和她绑在一起。但丽贝卡不愿让步，通过和托萝的共患难，丽贝卡表现出巨大的忠诚。事实证明，这是一个很聪明的举动。我想要解雇丽贝卡，但最终我并没有这样做，因为我把忠诚看得比任何素质都重要，我对她的坚定不移印象深刻，也被她的献身精神所感动。丽贝卡现在在CNBC干得很好。

在一个企业中，最重要的事情就是要有团队精神。这样，每个工作人员都会努力营造彼此的成功和整个团队的成功。一群心里只有个人得失的独行侠们是没办法工作的。在我最优秀的员工里，一些人已经跟我干了几十年，他们对我以及整个特朗普集团十分忠诚，我也给了他们很高的回报。我们拧成一股绳工作，变得越来越成功。

多年来，我优秀的雇员们表现出一贯的忠诚，我也因此回报了他们。特朗普集团之所以会拥有这么多忠诚的人，我认为就是因为忠诚能得到回报，每个人都知道这一点，这已经成了特朗普集团企业文化的一部分。阿兰•韦塞尔伯格、马特•卡拉马里这样的人都是了不起的家伙，他们多年的表现已经证明了这一点。

但是，并不是每家公司都能像我们这样。很多公司要求雇员忠诚，却没有任何回报，这种做法肯定会导致优秀人才的流失。我们能

这么成功地留住优秀人才，部分原因就在于此。

给人第二次机会

最近，“美国小姐”塔拉•康纳尔传出了在纽约吸毒和酗酒的丑闻，这违反了“美国小姐”的守则。一个代表着“美国小姐”的人，竟然发生这样的失控行为，我无法容忍，也无法宽恕她。但是，我笃信“给人第二次机会”的原则，因此，我和她进行了一次面谈。本来，我满脑子都是剥夺她“美国小姐”头衔的念头；然而在和她谈过之后，我意识到正确的做法是原谅她，并给她第二次机会。这个决定引起了一场轩然大波。

媒体哗然，要求我给出一个解释。我解释说，塔拉生平第一次踏进纽约城，她做了一些错误的决定，沉溺于灯红酒绿的场景，没能约束好自己。现在她已经更多地了解了这个城市，基本上，塔拉应该还算一个犯了错误的好人。她愿意从错误里吸取教训，不再第二次犯错。由于她愿意悔改，我决定给她第二次机会，而不是毁掉她的事业和生活中的机会。

我相信再给塔拉一次机会是正确的，中间的原因有很多。她千辛万苦才得到了这个荣誉，尽管她犯了错误，但也痛下决心、幡然悔悟，并且接受必要的帮助。她完成了“美国小姐”的任期，并且继续全心全意地支持“美国小姐”这项事业。

特朗普集团的每个人都知道我宽恕了塔拉，他们认为这很了不起，而且这更加坚定了他们对我的忠诚。反过来，我也享受到一个小小的自由，就是偶尔也允许自己犯个错——我从来都没把自己设定成一个完人。

人无完人，这个前提设定非常重要。不管你是谁，都会犯错误，对于犯了错误的人，不要一棍子打死。如果你对每一个错误都严厉惩罚，那你的标准就难以达到。为了避免犯错，很多人将会战战兢兢，保守行事，当然，这样会减少失误，但生产效率和创新性也会大大降

低。如果你想获得非凡的成就，就必须给人们自由的发挥空间，你必须从错误中学习，有时也必须宽恕和忘记错误。

但是，在很多情况下，宽恕并不是一个好办法。对于那些剽窃、盗版图书，或者怙恶不悛的人，我不能宽恕也永远无法宽恕。另外，我也从来不会宽恕那些一再做出错误决定的家伙。

顾全大局，是我在雇员身上努力培养的一种品质。有些雇员全心全意地工作，让特朗普集团取得了更大的成功，他们把公司的成功当成自己的成功。对于这样的雇员，我会重奖；有些雇员行动迅速，脑筋灵活，对于他们，我很尊敬。时间就是一切，我非常看重那些对答案和解决方法已经胸有成竹的雇员。

我也喜欢那些为公司省钱的雇员。如果雇员不尽力控制成本的话，公司就要倒霉了。

最后是个人野心的问题。一定的个人野心是必需的，但野心太大的话，就会毁掉公司的共同目标。在每个人的眼里，公司都应该居于首位。我总是能宽恕无心的错误，给人第二次机会。没有人能在第一次尝试的时候就成功，要学会宽恕。

给下属一个展示才华的机会

对人要抱以最高的期望、设置更高的标准。人们经常会在挑战面前奋起，重要的是让他们充满信心地去迎接挑战。所以，给人一个展示才华的机会吧！如果没有机会，他们怎么能展露锋芒呢？同时，不要用工作岗位或者头衔来限制人们的能力。我发现，有很多才华卓越的人，他们的潜力要远远超过所谓的头衔。

20多年前，我雇马修•卡拉马里当了一名保安。我很清楚，他的能力远远超出了这个职位的需要；他一步步走到今天，成了特朗普集团的副总裁，还兼着特朗普房地产公司的首席执行官。他是一位忠诚而值得信赖的员工，但是如果没有给他新机会、压担子的话，他这一面的才能可能永远都不会表现出来。

不要低估任何一个人，给他们一个机会，就是为其注入成功的催化剂，这样的话，每个人都会获益。但是也要记住，你不是生活在一个理想的世界里，人无完人，其中一些人是彻头彻尾的恶棍，他们会拼命地整垮你，因此，一定要运用你的直觉，尽力网罗那些最优秀的人，但不要信任他们。要创造出一个良好的工作环境，奖励那些工作出色并忠于你和你的公司的优秀人才。对人高标准、严要求，这样他们就会发奋图强。当他们犯错的时候，不要太严厉，每个人都会犯错的；对于那些想要做得更好的人，永远都要记得要给他们第二次机会。赞克的心得

你自己能做的事情是有限的。如果要在生命中成就真正的大事业，必须有人来帮助你。能否雇到最优秀的人才，是决定事业成败的关键。唐纳德说得很对：你必须小心谨慎，保证避开那些最差劲的人、引进最优秀的人才。下面是一些对我非常有用的人才管理心得，希望也能对你有所启发。

小费要趁早

我的好朋友约翰•古德弗兰德告诉我：“如果你去酒吧，要第一杯酒的时候，就大方地把小费交给酒保，绝不要等到走的时候再给。”无论在个人生活中还是工作里，我都遵守了这个原则。

有一次，我们全家和另一个家庭一起，到多米尼加的一个“全包式”家庭度假村度假，两个家庭都有年幼的孩子。到了之后，我们发现所谓的“全包”竟然还包括每家分配一个保姆，而且是每天全天候服务。这时候，我们真是惊得目瞪口呆。一到度假村，我就给了保姆一笔丰厚的小费，她非常悉心地照料我们的孩子，十分热情也十分愉快。

另一家则是走传统路线：他们在退房的时候把小费交给保姆。但是，在整整一星期的度假过程中，他们的保姆一直死气沉沉，她根本没有感到一点乐趣。因此，他们最后给的小费是多是少都没有意义，他们的慷慨来得太晚了，没有起到任何作用。

当初，我下定决心要在LA举办一系列财富论坛，我很清楚，接下来的一年里，我们的团队必须付出百分之一万的努力。于是，我在纽约州威斯切斯特美丽的道乐饭店举行了一次周末全体职员会议。会议开始时，我做的第一件事就是发给在场的每一个人一个信封，里面装着1万美元奖金。我告诉他们：“这只是一个开始，以后你们的财富将滚滚而来。”这次周末策划会成了LA历史上最有成果的一次。

没能和家人共度周末的职员们给家里打电话，他们都跟丈夫或妻子提起了这笔奖金。他们的配偶并没有抱怨，我的职员们也没有感到内疚，相反，职员们的配偶对他们说：“周末好好工作，我会把家里照顾好的。”对在场的一些人来说，这1万美元相当于他们1/4的年薪。这笔钱出乎所有人的意料，它让整个团队有了焕然一新的感觉。现在每次团队出去进行周末活动，每个人都会期待着那个信封；我也从没有让他们失望过，因为这是他们应得的。

让学习充满乐趣

第一次财富论坛结束后，尽管我们赚到了钱，我还是坚持把团队集合起来进行讨论，想办法把下次论坛办得更好。我们意识到存在很多问题，其中之一就是周末的论坛太严肃了，人们花掉整个周末来学习，况且LA一贯的特色之一就是“学习应该充满乐趣”。怎样才能让论坛变得有趣起来呢？有人开玩笑说：“雇一些搞笑专家吧。”听到这句话，我一拍大腿：“这是个好主意。”

第二场财富论坛在洛杉矶举行。我提前一周就到了那里，在酒吧、饭馆、小酒馆等地方，找到了很多最有趣、最会搞笑的人，并且雇他们到论坛现场工作。我雇了100个有趣的男人和女人，派他们到听讲的人群中发放糖果和奖品，去欢呼、跳舞、扔沙滩排球。这一招很灵。听众的劲头大大提高，每个人都乐在其中。现在我们雇了很多俊男美女，他们作为精心安排的“快乐使者”，在我们举办的每一场财富论坛上表演。他们中间的很多人和我们一起走遍了全国。

无论在纽约还是在全国，我在成人教育中都加入了一些性的吸引因素。我们的办法就是把美女放在杂志封面上，就像《纽约杂志》、《人物》、《美国周刊》和《君子》等其他城市杂志一样。我把一本正经的继续教育产业变得性感而有趣，同样的做法还可以运用到任何其他产业去。要用不同的视角来看待一个产业，考虑你可以怎样改变它，改善它，让它和使用者更加接近。

从专家那里获取建议

如果你想从一位专家那里得到建议，只需要问问题，然后安静地坐在那里听就可以了。但是，大多数人不是自问自答，就是把咨询弄成一个多选题。千万不要这么干，这只会分散专家的注意力，而他们也常常只是说一些他或她认为你想听的话。

如果你真想得到客观的建议，千万不要这么不安分地去回答问题，好像生怕专家不知道你有多聪明似的。专家肯定是聪明的，而且专家是要收钱的。要得到最好的建议，就要让专家从他或她自身经验和视角出发，努力给出答案。

吉姆•科林斯在他的《从优秀到卓越：企业成功之道》一书里，提出了一条重要的建议，“把聪明人集中在你的企业”。

20世纪80年代，我刚刚创办LA的时候，它发展得很快，我急需一位首席财务官，但是一直没有找到合适的人选。于是我刊登广告、到处打听、甚至还找来了一家猎头公司——它要了我一大堆钱，却净送来不对路的人。

一天早上，我在格林威治村的一家快餐店里吃早饭，发现一位侍者看起来很面熟。我认出来那是克里夫•卡巴茨尼克，这个家伙是我在大学里认识的，我还记得他是一个非常聪明的人。我无法理解这么一个聪明人为什么会在一家快餐店里打工。

于是我们开始交谈，并再次熟悉起来。他是从南非移民来的，当时正在进行全美漫游，因为没钱了，所以才开始在那家快餐店打工。我很快就发现，这个家伙基本上可以胜任任何工作，而我当时唯一能够提供的工作就是CFO。我想：“他很聪明，我也信任他，有什么可担心的呢？”克里夫成了一个了不起的CFO，多年后他离开了LA，但我仍然从他那里寻求建议。他现在是一个非常成功的企业家，出手了多家公司，也赚到了千万身家。我雇人的时候，聪明人向来都是我的首选。

2001年买回LA时，我把自己认识并信任的最聪明的人都过了一遍筛子，并且考虑怎么样才能让他们为我工作。我最老的朋友安迪•亚姆斯是我认识的最聪明的人之一，我们从四年级开始就是好朋友。安迪上了哈佛法学院和公共健康学院，他在公共部门取得了出色的成就。对于他所做的贡献，我一直都怀有崇高的敬意，但同时我也感觉到，他的生命里已经不再有挑战。从他谈起工作时的说话方式里，我就知道他的心已经不在那里了。

我希望他能为LA工作，却不想逼他。然后我找到了一个机会。我告诉安迪："我打算招待你去参加托尼•罗宾斯'释放内在能量'的周末活动。"活动为期3天，参加者们将赤脚走过好几码长的热炭。我有些怀疑安迪是否能够通过周末的"走火"部分，但即使没有"走火"，托尼•罗宾斯的办法也多得是。

安迪疑虑重重，他给了我很多堂皇的借口，不想去参加。但是，最终还是他信了我的话，去了。

在那个周末结束的时候，安迪从圣•迭戈打来电话，说："这真是一个改变一生的活动！""真的吗？"看到他现在的状态，我非常高兴，其他任何事情都不重要了。但是我还是忍不住问："你在火上走过了吗？"他回答："是的。当我回到工作中的时候，我感到焕然一新。我准备递交辞呈，并且开办自己的律师事务所。"我说："太棒了！我很乐意当你的第一个委托人。"

就这样，安迪成了我的律师。但是，他在商业、合同、企业和税法方面都没有任何经验，看到我雇了这么一位律师，人们都说我发疯了。我说："不要担心。首先，他很聪明，有着了不起的判断力，而且从不自满。其次，如果他不了解什么事情，就会抓住一切机会去学习。第三，即使他学不会，我相信他也会为我们找来专家，因为他会像用自己的钱一样非常谨慎地使用LA的资金。"

事实证明，这几点完全正确。安迪的工作很聪明，也很努力。在LA的成功浪潮中，有他的加入，实在是如虎添翼。

正如唐纳德•特朗普所说的：“要把忠诚看得高于一切。”

谈到雇人，我确实有一点离经叛道。平心而论，大部分为我工作的人都干不了太长时间，原因就是我的标准非常高。作为一个企业家，我学会必须通过以身作则来领导别人，这对我来说很容易，因为我给自己定的标准也很高。我会连续工作很多天，我希望我的高管们也这样；我周末和节假日都工作，我希望我的团队也这样。如果某人希望从事一个朝九晚五的工作，这没什么错，但他们没法子从我这里得到工作。

如果一个应聘者问我工作时间是什么，他的面试就完了。凌晨2点我还在和高管们你来我往地用电子邮件商量创意，这并不少见。要进行这样全天候的工作，你不光需要一个敬业精神，更需要对工作的激情，以及比其他任何人干得更好的渴望。我是一个冒险家，我也喜欢雇用冒险家。

比如，1986年，有一个毛头小伙儿来我这里找工作。我多次拒绝他，因为他毫无经验。但是他仍然不断地寄信，并找到办公室里来。在连续拒绝了他6个月之后，他提出为我白干，这是一个疯狂的条件，但是也让我看到了他的渴望，他渴望进入我的公司，根本不计任何代价。于是我雇用了他。现在，哈里•加佛已经跟着我干了20年，他负责我们的“非常论坛”和我们的经营。

海瑟•摩尔，我团队中的另一员大将。海瑟有经营夜总会的经验和管理天才，却对笼络媒体一无所知。但是她十分认真，也非常用心，并且拥有“什么都难不住我”的态度。如今，海瑟负责着我们的媒体部门，每年的营业额超过2000万美元。她还领导着我们的出版和公共关系部门。

每个人的名片上都没有头衔，这是因为在不同的场合我们都有不同的角色。

多年来一直和我并肩奋斗的雇员和顾问还有很多。他们都拥有同样的特质：充满激情、忠诚、勤奋，他们也都具有我的“天高任鸟

飞”精神。有一句老话说：“平凡成就伟大。”我努力把这个原则贯彻到人才招聘中去。如果他们没有变得伟大的潜质，就只是“尸位素餐”；如果他们不能把这个潜质发挥出来，那就是“占着茅坑不拉屎”了。

企业家没有那么奢侈的条件，没办法制定巨大的预算、雇用众多的职员，他们雇的人都必须一个能当十个用，出于这个原因，我的雇员要聪明、灵活，必须是通才型的。如果我需要一个专才，就会去找一个顾问。如果你雇到了乐于努力工作的聪明人，就不需要去找一个工资高昂的高级雇员了。

分享财富

对于人们所做的工作，你必须有所回报。这一点，我深信不移，那些长期为我工作的人，都得到了非常好的回报。我们从事的是培训性的行业，但我们的运作就像一家华尔街的公司——每个人都能分享红利。我把这个策略用到雇员、顾问以及所有和我共事的人身上。你必须让那些为你工作的人都分到一块蛋糕。对于应得的人，即使多给报酬也没关系；但如果某人不称职，就要毫不犹豫地立刻赶走他，避免把一些平庸消极的毛病传播到你的公司里。

4年前，我曾经有一位雇员。他是一个预约员，负责预约我们的演讲者，工作情况还说得过去。一次，为了进行复查，我带他出去吃午饭，却发现他的收支出了问题。纽约的物价很高，但他在衣着和鞋子方面的品位也很高，因此经常入不敷出；他把时间都花在考虑自己的金钱问题上了，而不是去想如何搞定演讲者。我们吃完午饭返回办公室的时候，我一直烦恼着该怎么处理他。走着走着，他被第五大道上橱窗里的一套范思哲西装吸引住了，他赞叹说："这套衣服可真棒！"我说："那咱们进去看看吧。"他穿上了他套那西装，效果真的很棒……但价格也很高——大约7000美金。

当时，我正努力签下著名的皮肤科医生尼古拉斯•佩里孔博士，请他在各个城市进行巡回演讲。我知道，为了签这个约，他已经花了好几个星期，但是佩里孔就是一味躲闪。于是我说："只要能签到佩里孔，我就把这套西装买给你。"我们回到办公室，几个小时后，我看到他打算离开，就问他："你去哪里？"他说："去拿我的西装。"我看了看我们巨大的"预约"白板，发现他已经搞定了佩里孔，绝对没错。

因此，企业主们必须认识到：如果你想从一个雇员身上得到非同寻常的上佳表现，就必须给他同样非同寻常的巨大回报。后来，这个雇员不再为我工作了，但离开的时候，他感谢我激励他去超越自己。

这是一个简单的原理，但有很多企业主都不以为然。他们的这种做法不但伤害了自己，也损害了事业。如果我的一位雇员灵感激发，给我带来了超出底线10万美元的收益，那么即使付给他25000美元也是值的！小结这是一个可怕的世界。狮子捕杀是为了食物，但人们捕杀只是为了找乐。人们试图在精神上毁掉你，特别当你处于巅峰的时候。我们都有这样的朋友：他们想要我们的钱，我们的事业、房子、汽车、老婆，甚至我们的狗！朋友都已经这样了，敌人只会更加可怕！在生活中，你必须学会保护自己。

在火灾和水灾等意外发生时，贪婪驱使人们劫掠、杀人和偷窃。但同样汹涌的贪欲每天也在平常人的身上发挥着作用，只不过潜伏在表面之下而已，在你最意想不到的时候，它就会伸出恶毒的脑袋，狠狠咬你一口。这个世界很残酷，人们毁灭你，只是为了找乐，或者向朋友炫耀。可以把人们往最好处想，但要做好最坏的准备。

摘掉玫瑰色的眼镜，偏执起来吧。招聘人才的时候一定格外小心，如果你不当心的话，他们就会把你榨个干净。不要担心雇员会不会喜欢你，这一点都不重要；但一定要百分之百保证让他们尊敬你。我曾经说过："去网罗最优秀的人，并信任他们。"现在我想得更透了，我要说："去网罗最优秀的人，但不要信任他们！"要点世界就是一个残酷的地方，充满了心狠手辣的人。不要存在任何幻想每个人都想杀死最快的枪手狮子捕杀为了食物，人类捕杀为了找乐让人尊敬你，而不要去管他们是否喜欢你精通你的领域，就会立刻赢得尊敬永远要衣着光鲜，赢得尊重去网罗最优秀的人，但不要信任他们只雇用态度积极的人，迅速除掉"烂苹果"用强大的团队精神来激发人把忠诚看得高于一切宽恕那无心的"第一次犯错"永远不要宽恕一个坏蛋为人们设定高标准，期待他们能够达到。

以牙还牙（1）

有人前来挑战时，你要飞脚打门——稳、准、狠古希腊先贤说：以牙还牙，以眼还眼。一直以来，我都如此。早在20世纪80年代，我曾雇用一个女人，她原本在政府部门工作，拿着那点可怜的死工资。遇见我的时候，一无所有，而且毫无前途。我认为她很聪明，在我的培养下她可以变得非常优秀。我决定给她一个无限光明的前途。她在特朗普集团得到了一个很棒的工作，若干年后，她果然成了房地产界一个举足轻重的人物，自己也买了一所漂亮的房子。

90年代初，我陷入了困境，急需她的帮助。我请她给她的一位极亲密的朋友打电话，这位朋友是一家大银行的大人物，而且一定会对她言听计从。但是，她却说："唐纳德，我不能打这个电话。"想当年，是谁把她从那个毫无出路的政府工作中解救出来的？是我！我鼓励她，培养她，让她拥有了今天的一切，现在她却对我说她不能打这个电话。于是，我把她从特朗普公司清理出去。接着，她自己开了公司。

后来，我听说她的生意失败了，她丢掉了那所漂亮房子，她的丈夫也扬长而去——这家伙本来就是为了钱才娶她的。当我听到这个消息的时候，我真的感到高兴。当年为了帮她，我做了那么多事情，最后她却背弃了我，我只是请她反过来帮我一个小忙，她却直截了当地予以拒绝。多年来，很多人打电话让我给她写推荐信，我给她的只有恶评，对于这种不忠诚的人，我绝对不能容忍。

而对于那些忠诚于我的人，我都对他们推崇备至，并且极为优待，至于那些在困境中仍忠于我的人，我更会不遗余力地报答他们。但对于那个极端不忠诚的女人，现在我只会不遗余力地让她好好尝尝背叛的苦果。她多次打电话请我一起吃午饭或者晚饭，我压根儿不理这个碴儿。

我曾经让很多人获得成功。对此，一些人心怀感激，另一些人则不知感恩。一些人即使已经不再和我共事，仍然会牢牢记住我为他们做过事，但我发现大部分人都会忘掉这些东西。

最近也发生了一个有趣的故事。故事的主人公是一个年轻的职业高尔夫球手，他是一名优秀的选手，却不能参加巡回赛。而当年，他曾经打过几年全美巡回赛，最终获得了PGA(男子职业高尔夫球赛)的资格。在PGA的头几个月里，他打得非常好，但从那之后，却越打越烂，一塌糊涂。

在他还没有挣到什么大钱的时候，我就让他在我的豪华球场上打球。这个球场位于佛罗里达州的棕榈滩，就是特朗普国际高尔夫俱乐部。整整3年里，我慷慨地让他在那里击球、练习，他也确实把那里当成了他的主场。

后来，他打进了巡回赛，开始扬名立万。这时，我在特朗普国际高尔夫俱乐部的首席职业球手约翰•尼耶波特问我，鉴于我们帮了他那么大的忙，是不是应该让他穿上带有特朗普标志的服装参加PGA的各种巡回赛。其实，对我来说，这根本算不上什么大事，我只是随口对约翰说："当然可以，你去问问他吧，我觉得应该没什么问题，毕竟我们为他做了那么多。"

可是，当约翰跟他提起这件事时，他却说："不好意思，约翰，我必须问问我的代理人才行。"对此，约翰感到十分吃惊，简直就是震惊！现在他被甩出了巡回赛，我指示约翰说：如果他想重新杀回高尔夫界，想用我的球场，就回敬他："不好意思，我们必须打电话请示特朗普先生的代理人，要他同意才行。"

另一个例子是玛莎•斯图尔特。我们曾经是亲密而忠实的朋友，在她出狱之后，我帮她走出困境，大力支持她的节目《学徒：玛莎•斯图尔特》。

对于她的节目，我其实没什么太大的兴趣，因为我不喜欢它的基本创意。同一个节目，两个版本，我认为会引起混淆。然而，NBC仍

然想尝试一下，因为《学徒》干得太漂亮了，他们就想着："嘿，咱们再弄一个吧。"

果不其然，玛莎的节目失败了，她非但没有担起失败的责任，反而把过错都推到我头上。我什么都没有插手，只是推荐了她，我说她是一个勇敢的女人，而且非常努力。至于节目本身，直到播出我才看到。实际上，第一眼看到这个节目，我就意识到它永远都不可能成功，玛莎实在太糟糕了！玛莎逢人就说她的节目将成为唯一的《学徒》，而且说我已经同意在电视上被她解雇。这简直太愚蠢了！像我这样一个拥有王牌电视节目的人，她解雇我？有哪个傻瓜会相信？！

实际上，她的节目之所以没能成功，是因为玛莎并不擅长做这种节目。她尝试过很多办法，她也非常努力，但结果是她还是没能把它做成一个成功的节目。在生活中，你肯定会经历失败，这真的没有什么错，但是当你失败的时候，尽量不要抱怨别人。玛莎版本的《学徒》失败了，我的则获得了很高的收视率。同一个节目的两个版本，一个成功了，另一个却没有。

然而，真正让我对玛莎?望的，不是这个失败，而是她的忘恩负义。我是她最大的提拔者，也是唯一的一个，我在每个节目上都力挺她，称赞她是一个很了不起的女人，现在我仍然这么认为。但是，她从来没有对我表示过感谢，从来没有给我打过一次电话，说一句："唐纳德，太谢谢你了。"是的，很多次我都为玛莎辩护，但我从来没有收到过她的一个便笺、从来没有接到过她的一个电话，对于她的这种态度，我已经感到厌倦了。在你的生命里，请牢牢记住一件事：别人帮助了你的时候，永远请记得说声谢谢。

而且，当玛莎的节目失败时，她把所有责任都推到我头上，我没有装死，而是迎接了这次攻击。我给玛莎写了一封非常尖刻的信，告诉她这个节目的失败只能怨她自己，我在信里写道："你的表现糟透了，节目既没气氛也没格调，缺乏成功节目的所有要素。"我还说："看到它的第一眼我就知道它注定失败，你的低收视率让我乏味透

顶。”我的信条是：永远以牙还牙，如果什么人侵犯了你，就用尽全力反击回去。人若犯我，我必犯人。

以牙还牙（2）

理查德•布兰森爵士和马克•库班对《学徒》的东施效颦也以失败告终。维珍大西洋航空公司的老板理查德•布兰森是个很好的家伙，他最近给我打电话表示问候，但我还是不得不说说他的这个故事。

去年我对他很失望，因为他要做一个节目，叫做《富贵险中求》，这个节目完全是对《学徒》的抄袭。在节目播出两个月前，布兰森开始炒作，动用了热气球和媒体上的各种花招，他们把布兰森称为亿万富翁。

但是，如果只拥有一家航空公司，他怎么能成为一个亿万富翁呢？飞机太昂贵，航空业的竞争也太激烈，机票的价格低到无法盈利，当然他还有很多其他盈利丰厚的生意，也许要成为一个亿万富翁正是他做一个真人秀节目的原因。总之，在节目开播之前，他接受了福克斯电视台的采访，对方问他：如何看待唐纳德•特朗普。布兰森是我的朋友，他说："啊，他很了不起。唐纳德是我的一个朋友。他是一个了不起的商人，非常成功，我非常尊敬他。"

然而，到了节目开播的两周前，某个愚蠢的制片人对布兰森说："你不能说特朗普好，你得说他的坏话才行。"布兰森问："为什么？"那个制片人说："因为你要是想让节目有好的收视率，就必须说说他惹人讨厌的地方。"于是，在节目播出前的一个星期，布兰森说："我不喜欢唐纳德•特朗普，他不爱跟别人握手。"他还说了我其他很多坏话。

他打算仿冒我的节目，这已经够过分的了，而现在他又开始侮辱我本人，我发誓要以牙还牙，但是，当时我并没有做出任何反应，而是等到他的节目开始播出之后才行动。如果他的节目取得巨大的成功，我才不想去攻击他，因为那样会看上去很傻，坦白地说，我才不想帮他炒作，提高他的收视率呢！

最终，节目播出并且失败了，它的观众只有485万。评论家们都很烦这个节目，《华盛顿邮报》的电视评论家汤姆•沙尔斯说它“无聊、愚蠢又荒诞”，电视公司也迅速取消了这个节目。现在，我反击的时候来了，我像疯了一样揪住布兰森不放，我对《纽约每日新闻》说：“我认为这个节目烂透了，只有《学徒》才是最热门的！理查德•布兰森，你的收视率已经说明了一切，你下课了！”

库班的节目也失败了。我给《纽约邮报》写了一封信，说本来我可以替他节约很多时间和精力，因为我了解生活、商业和电视。马克•库班绝对没有一点儿电视人的人品和人格，别看他一副气势汹汹的样子，实际上外强中干，最重要的是，他并不是一个赢家。上上赛季，他的球队本来应该在决赛中获胜的，然而在最后关头，他们却完全被压制住了，最终输给了迈阿密热火队，也输给了我的朋友大鲨鱼奥尼尔和闪电侠韦德。今年的情况更坏：他们打进了决赛，扬言要夺取NBA总冠军，却在第一轮就完全毫无征兆地败给了金州勇士队。

库班的那个节目叫做《恩人》，它在ABC播出后，立马恶评如潮，被踢出了节目单，彻底玩完。为了制造一点噱头，库班给我造了一大堆谣。他宣称自己多年前是我的马阿拉歌俱乐部会员，说我曾经指名骂过他，还说我看不起那些不如我有钱的人。可这根本不是我的作风，实际上，我非但不会看不起别人，反倒是有很多很多有趣的势利眼朋友——比如马克•库班。此外，我也不喜欢像他这样胡编乱造的家伙！我一直说马克•库班是个失败者，时间会证明我是对的。（然而，布兰森是个好人。）

有人前来挑战时，你要飞脚打门（1）

有人前来挑战时，你要飞脚打门——稳、准、狠

我和罗茜•奥唐纳之间的情况就更糟了。罗茜•奥唐纳是一个完全的堕落者，她曾经恶毒攻击凯莉•蕾帕。凯莉是一个很好的姑娘，她很善良，并没有回击罗茜。

罗茜还攻击过丹尼•德维托，把丹尼形容成一个酒鬼，就因为在一天晚上的节目之前，他和乔治•克鲁尼出去喝了点酒。丹尼绝对不是酒鬼，他是我的朋友，我了解他，当时我给他打了电话，说："丹尼，她把你说成一个酒鬼，你为什么不说话呢？"这个时候我和罗茜之间还没有产生矛盾，但我就是看不下去，我给丹尼打了电话："你也应该到电视上去揭露她的那些丑事，同时告诉大家你不是一个酒鬼。"丹尼说："啊，可是我不想掺和进去。"我只好说："好吧，你的性格实在和我不一样！"

一天，我接到一位报纸记者的电话，他告诉我："罗茜在《观点》节目里滔滔不绝地疯狂咒骂你，骂了整整10分钟。"她攻击我，原因很简单：就是因为当时的美国小姐塔拉•康纳尔。每个人都认为我会罢免她，但我却给了她一次改过自新的机会，对此，罗茜极为不满，她用各种方式侮辱我，爆出了无数恶毒的言辞。

塔拉•康纳尔是一个非常可爱的年轻女士，但她曾有一段时间无法适应纽约城的生活压力，开始吸毒和酗酒，给大家带来很多难题，然而，在和塔拉谈话之后，我决定再给她一次机会。她愿意改过自新，现在做得很好，她感谢我"拯救了她的生命"。

然而，罗茜•奥唐纳却不喜欢看到这个结果。在电视上，恶毒的话简直像潮水一样从她的嘴里冒出来。我的一位朋友打电话来说："喂，伙计，她真的很恨你。"我认识罗茜已经很长时间了，她从来都是一只乌鸦。

因为收视率太低，她被从自己的节目《罗茜•奥唐纳秀》里拿下了。她的杂志也弄得一团糟，罗茜的乱指挥和错误决定，毁掉了杂志社所有工作人员的斗志。杂志社的发行人本来是一颗冉冉升起的新星，最终被她害得丢了工作；她的百老汇戏剧更是一无是处。无论内在还是外在，罗茜身上都没有一点吸引力，她简直是要多差劲有多差劲。

现在，面对罗茜，我有一个选择：可以反击，也可以置之不理。我选择了狠狠地反击，狠到让她后悔莫及，后悔竟然决定攻击我！媒体对我的反应很感兴趣，我就让他们听个够！我接到了无数媒体的电话，《今晚娱乐》、《内参》、《走进好莱坞》、《号外》以及其他娱乐节目都问我："你要做出反应吗？"是的，我要做出反应。

我说："罗茜•奥唐纳令人恶心，无论内在还是外在。看看她吧，她就是一个邋遢的蠢货。她说起话来粗俗得像个卡车司机，她的节目失败了，她的杂志完全一塌糊涂，她还被人告了。我很可能也会去告她，因为这会很有趣的，而且我也想从她的口袋里掏点儿钱出来。"我还说："罗茜是一个毫无魅力的女人，一个失败者，《观点》节目最终会因为她而失败，芭芭拉•沃尔特雇了她，这真是个错误。"后来芭芭拉对我说："唐纳德，不要和狗一般见识。"

一天早上，我去录《今日秀》节目，话题是《学徒》。但是一开头，主持人梅里蒂奇•维埃拉就开始问我关于罗茜的问题，她问道："唐纳德，你为什么要攻击罗茜呢？"这是什么话！因为罗茜攻击了我，我只是反击而已。然后她又问："你说她很粗野，这是真的吗？"我回答："不是，我没有这么说，这个词的力度太不够了，我说的是：'她是一个完全的堕落者！'"梅里蒂奇接着问："你真的把她叫作一头肥猪吗？"我说："不，我叫她猪！"

这很有趣。我说罗茜是一个完全的堕落者，大家都不当回事，可是当他们认为我说罗茜"肥"的时候，每个人都兴奋得乱七八糟。罗茜

宣扬说，她的孩子们拉住她说：“妈妈，妈妈，他用那个F打头的字眼来形容你。”我不相信她的孩子们说过这样的话。

我回答梅里蒂奇说：“我没有说过她胖，因为那是不合时宜的。梅里蒂奇，你自己想想，她胖吗？”梅里蒂奇不肯接我的话头，回避道：“我不想回答这个问题。”我揪住她不放，重复道：“我想要知道，梅里蒂奇，你说她胖吗？”她再次回避了，说：“我不认为我非要回答！”接着我说：“即使我真的说过她是一头肥猪，你觉得我做错了吗？我没有说过，但是你认为我做错了吗？”于是她说：“我们别再聊这个了。”

我说这件事，就是要说这些新闻记者真的没有大脑，我的意思是说，我喜欢梅里蒂奇，她是一个很好的人，但她的做法却是错误的。接下来她又问了一个愚蠢的问题：“唐纳德，你为什么总是谈罗茜呢？”我说：“因为你总在问我罗茜的问题！”我根本就没有主动提到罗茜。这是我有生以来最没有说话欲望的一次访谈。

就在这个时候，罗茜宣称她深感沮丧，记者们打电话要我评论，可能这时大多数人都会说：“无可奉告。”但我说的是：“这样岂不太糟糕了？不过，我相信我可以治好她的沮丧，只要她不再照镜子，保证绝不会这么沮丧了。”这句话被《今晚娱乐》报道出来后，记者说：“天呐，这种说法太可怕了！”这有什么可怕的？罗茜攻击了我，说了一大堆关于我的丑恶谎言，难道还不允许我进行还击吗？

这里还有一个插曲。在那几天后，罗茜在红地毯上接受了采访，记者问：“罗茜，唐纳德说你不应该照镜子，这样就可以解决你的沮丧问题，对此你有什么评论？”罗茜回答：“我没有评论，我根本不想谈起他！”你知道为什么吗？因为我照着这个可怕女人的痛处给她狠狠一击！的确如此。她会攻击凯莉•蕾帕、丹尼•德雷托，还有汤姆•塞莱克，但是，对她这样的恶霸，只要你狠狠还击，他们就会变成缩头乌龟。早在高中的时候，我就明白这一点了。对于

一个恶霸，你必须狠狠还击，非常狠，并且打到痛处。我决定还击，我要让她后悔，后悔那一天竟然决定攻击我。

这就是我为什么告诉人们要“以牙还牙”！这不是一个很典型的建议，却是一个很现实的建议。如果你不以牙还牙，你就只是一个软蛋！我非常确信这一点。

出于某种原因，运动员们都喜欢我，他们经常给我打电话。我认识的很多运动员都损失了大量钱财，他们还都是些年轻的孩子，从很小的时候就开始挣大钱，但是还没等到退役，这些钱的大部分都不见了，他们变得一无所有。钱全都被他们的经理、会计师、律师、经纪人以及所谓的财务顾问拿走了，这些人拿走运动员的钱，就好像从婴儿手中拿走糖块儿那么容易。

一天，一位运动员朋友给我打电话，说有证据表明他的经理偷走了他所有的钱。这是一位伟大的运动员，打了很多年NBA。非常著名，就算你不是什么球迷，也不会不知道他的名字。这位球员对我说：“特朗普先生，据我所知，我拿这个家伙没办法，是这样吗？”

我说：“我们要让这个家伙知道，他的老底已经被摸得一清二楚了，我们去抓住他！我可以帮你，我能找到最凶狠的律师，狠得超出你的想象，把他告得屁滚尿流。我们会狠狠地修理他，最终让他向你跪地求饶！”我还承诺说：“我准备帮你抓住这个家伙，他会遭殃的，你可以拿回很多钱，无论这个家伙挥霍了多少。”

有人前来挑战时，你要飞脚打门（2）

可是他却说："哦，特朗普先生，不要这样，我不想这么做。"我说："你什么意思，难道你不想拿回你的钱吗？为什么？"他说："我只是不想陷进这个麻烦。"我问他："为什么会这样？"

想想看吧，这个伟大的运动员丢掉了所有的钱，被那个经理洗劫一空，可是却不想把钱追回来！那个家伙的盗窃手段并不高明，并非毫无破绽，他实际上就是抢钱。我说："听着，你必须这么做，否则你就是我这么多年见过的最吃哑巴亏的人！"他还是说："我做不出来！"于是我说："那好吧。但是，永远不要再给我打电话！你是个软蛋！"

从此之后，我再也没有跟他说过话，他给我打电话，我都不会接，因为他是一个失败者。无论谁来当他的下一任经理（他的运动生涯也不会维持多久了），都只会偷走他现在赚的钱。他为什么不偷呢？这个软蛋根本就不会去追究他。

对于那些侵犯了你的人，要毫不犹豫地还击，这很重要。还击不光是为了报复侵犯你的人，也是为了让其他人不要来招惹你。

如果其他人看到你并没有忍气吞声，而是真的和那些冒犯了你的家伙纠缠到底，他们就会尊敬你。要追击某人，无论何时都要找到一个好的理由，不要出师无名。记住，不管谁冒犯了你，一定和他纠缠到底，因为这种感觉非常好，也因为其他人都在观察你的反应。

以牙还牙并不总是一个个人问题，它也是商业行为的一部分。我和默弗•格里芬的生意就是一个很好的例子。默弗•格里芬最近去世了，他是一个有趣的人物。他和我有一些争斗，但最终我认为我们相互尊敬。他会对别人说，唐纳德•特朗普是一个天才（我想他甚至在书里这么写过），但有一件事从没变过：默弗逢人就说他在一桩生意里击败了我，至于真实情况如何，他比谁都清楚，而他也亲口向我承认过。

那桩生意是这么回事。我把“利所茨国际公司”卖给了他，价格非常高。我持有大多数的表决股份，如果我不同意的话，他无论如何也买不到这家公司。但他的出价实在很高，如果不卖给他就太傻了。生意成交后，默弗立刻开始到处宣扬说他击败了我，“我在那桩生意里打倒了唐纳德•特朗普！”

默弗击败了唐纳德？这是真的吗？报纸杂志纷纷打电话来问。当时我曾经对其中的一个记者说过这样的话：“生意是有趣的东西，请在5年后再来告诉我默弗是否击败了唐纳德。但同时，我也卖出了一个很高的价钱，比他本来应该付出的价钱要高得多，我本来可没打算要这么多钱的。”我永远都不会忘记这句话。

无论如何，这桩生意对默弗来说都是一场灾难。在我的记忆中，因为这桩交易，他至少有两次想对第11条提起诉讼。我觉得他所以说我是天才，原因可能就在这儿，但是，我也要说，默弗是一个了不起的对手。他外表看起来很和气，平易近人，内心里却是一头猛虎。在某次活动上，他确实说过：“我曾经碰到过很多烫手山芋。”这个玩笑指的就是利所茨国际公司那桩害他赔了一大笔钱的交易。因为生意，默弗和我并不是朋友，但我会怀念他的。

如果有谁侵犯了我，我就会以牙还牙。是的，人们仍然试图占我的便宜，偶尔他们也会成功，尽管这种情况很少，但是我肯定穷追不舍。你知道结果怎么样吗？人们不愿意像纠缠别人那样来打我的主意，他们知道，如果冒犯了我，就会真的陷入一场大战。所以，永远要以牙还牙！如果你身处商场，就必须向那些侵犯你的人以牙还牙。

这样做，不仅是为了报复冒犯你的家伙，也是为了告诫那些旁观者：只要冒犯了你，他们也会得到同样的待遇。如果有人攻击你，不要犹豫。照着要害，狠狠地回击！

赞克的心得

有些失败者喜欢冒犯别人，特别是那些成功的人。生活中到处都是这样的失败者。我认为这是出于两个因素：嫉妒和贪婪，或者是二者都有。有时这种行为并不牵涉金钱，就像唐纳德说的："他们害人只是为了找乐。"

有一次，一家公司弄出了一个完全仿冒LA的东西，并且开始炒作它，他们和我在纽约城展开了直接的竞争，主要靠偷走我们的客户过日子。我给他们发了一封信，要求该公司的老板停止这种侵权行为。他们拒绝了，于是我立刻用侵犯版权和冒用商标的理由把他们告到法院。开庭的时候，法官问他们是否愿意进行庭外调解，他们又拒绝了，法官做出了有利于LA的判决，对该公司处以一笔很高的罚款，高到他们根本拿不出来，于是公司就垮台了。对此，我非常高兴。对于那些侵犯你的家伙，你必须穷追猛打。

在这个过程中，坚持是至关重要的。我的整个公司都面临威胁，对于那些家伙，我绝不能置之不理。我把斗争进行到底，一直把官司打到纽约州立民事法院（这是纽约的最高级法院）。除非报仇雪恨，否则永远都不要罢休！

另外一次是在20世纪80年代，我的生意才刚刚起步。当时我请了一位讲师，她是一位畅销书作家，也是关系学专家。根据日程，星期六上午她要在华盛顿LA讲课，她应该坐飞机从洛杉矶出发，星期五晚上到达，我们有数百位学生报名来听她的课。然而，星期五晚上的11点钟，她忽然打电话说航班取消了，没办法来上课。

我陷入了真正的尴尬境地，因为那些学生都盼望着听这堂课，期待着得到她的帮助，况且当时已经太晚了，我们根本来不及通知所有学生。他们第二天来上课的时候，就会发现被放了鸽子。无论对我的生意还是名声来说，这都不是什么好事情。

我询问了航空公司，发现航班根本没有取消。我很清楚，她就是在最后关头决定不来了，根本不顾承诺，如此而已。她既不尊重我，也没把那几百个报名来听课的人放在眼里。

如果她承认了自己的所作所为，并且为带来的麻烦而道歉的话，我也就不追究了。但是，她根本没有把我和准备听课的学生们当回事。

从那之后，我的手上开始出现一个名单，上面都是那些伤害我的人，我耐心地等待报复机会的到来。这个名单有时很短，有时则变长，但它一直存在，而且，相信我，你绝不会想登上这个名单的。

一段时间后，有一位电视制片人给我打电话，他们准备请上面那位作者到一个讨论公共关系的电视节目担任嘉宾，她把我列为推荐人之一。我给这个女人的推荐意见之差，可能超乎你的想象，我告诉电视台，她这个人糟糕透顶，极端不诚实，极端不负责任。

后来，我听说她没能参加那个节目，对此我很高兴。我不确定是不是我的评价起了什么作用，但我肯定希望如此。最近，她给我打了很多次电话，试图获得在LA讲课的机会，以便推销她的书，但我从来连开口的机会都不给她，我永远都不会忘记，她对我和我的学生的所作所为有多么粗野无礼。我永远都不会放过这样的事情，我永远以牙还牙。

最近，我解雇了一位雇员，因为他很不称职。我痛恨炒人鱿鱼，但这个家伙活干得太糟了，我实在不能容忍。几周之后，我接到一封律师信，声称他要用非法终止合同的理由起诉我，这个起诉完全是不公正的，但是要辩护的话，会花掉我一大笔钱，于是我决定以牙还牙。

我有了一个主意。我把公司的技术人员叫到办公室，让他找来那个家伙在我这里工作时所用的电脑，恢复里面所有被删除的文档。我要看看，在应该为我工作的时间里，他究竟都干了些什么。结果，我

的电脑专家发现了一些很有趣的东西，很明显，这个家伙曾经从他工作用的电脑上登陆了数百个色情网站。

我让我的律师给他的律师发了一封信，声明：如果我们上法院的话，他的这件丑事就会被公之于众。（我才不管别人会怎么恶心他、嘲弄他呢！）此后，我没有见过这个人，也没听到他的任何消息。这正说明，只要有人试图欺侮你，你就必须给他狠狠一击。

无论何时，你都应该给那些伤害你的人列一个名单，然后耐心等待报复时机的到来。你要穷追不舍，找到他们的命门，就在他们最意想不到的时候，狠狠报复。现在，如果某人向我诚挚地道歉，或者把欠的钱还给了我，我就会接受，就此罢手。但如果不是这样，就等待机会，机会来时，给他致命一击。

小结

小时候，父母和老师会教导你不要打架，要努力和别人和睦相处。他们的用意是好的，是为了保护你不受这个世界残酷现实的伤害。但是，在成人世界里，事情是不一样的。那里有很多恶棍想要打压你，他们极端心狠手辣。

如果有个恶棍纠缠你，不要退缩当老好人，不要软弱、忍气吞声，要“以牙还牙”！这不是一个很典型的建议，但这是一个很现实的建议。如果你不以牙还牙，你就是一个软蛋！

大部分经营类书籍的作者，都不会像我这么坦率诚实，告诉你要以牙还牙。他们知道这是事实，但不会告诉你，因为他们希望成为人们眼里的“好人”，可我喜欢直言不讳地讲话。如果你被欺侮了，却毫无反应，你不是“好人”，而是软蛋。

如果你被欺侮了，一定要对那些人穷追不舍。因为这种感觉很好，也因为其他人都在看着你的反应。我喜欢以牙还牙，结果怎样?人们不愿意像纠缠别人那样来冒犯我，他们知道如果惹了我，就会陷入一场真正的大战。因此，永远都要以牙还牙。要点如果有人侵犯了你，狠狠还击原谅好人，但永远不要原谅一个坏人只要有人公开攻击你，永远都要反击如果你要制止一个恶棍，就攻击他的要害，他们做同样的事情时就会三思就连有些最强悍的顶级运动员也是软蛋，他们眼看着别人偷走他们的钱，却不敢以牙还牙以牙还牙永远都要有一个好理由直击对手要害，一剑封喉，这样看谁还敢挑战如果有人知道他们犯了错，并且道了歉，就原谅他们，就此罢休。但永远不要再信任他们。